



## FACULTAD DE DERECHO

### ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE DERECHO

La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Abogada

AUTOR:

Bautista Herrera, Mayra Alexandra (ORCID: 0000-0003-0958-7242)

ASESOR:

Mg. Palomino Gonzales, Lutgarda (ORCID: 0000-0002-5948-341X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Derecho Administrativo

LIMA – PERÚ

2019

### **Dedicatoria**

A Dios, por iluminarme de conocimientos y reforzar mi corazón, poniendo en mi camino personas que han sido de mucha ayuda, toda vez que sus consejos han sido un buen soporte durante todo el proceso de realización de esta investigación.

A mis padres y tíos por todo el apoyo incondicional que me han venido brindado en el desarrollo de toda mi vida académica.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

### **Agradecimiento**

A mi asesora la Mg. Lutgarda Palomino Gonzales, por su gran motivación y apoyo en la realización y culminación de este trabajo de investigación, gracias por su tiempo empleado en el mismo e impulsar el progreso de mi formación profesional.

A mis padres y tíos por haberme formado con valores, logrando ser la persona que soy en estos momentos; resaltando además que todos los logros que he venido obteniendo se los debo a ellos incluido este.

Gracias a todas las personas que me ayudaron directamente en la realización de este proyecto.

## Página del Jurado



## Declaración de autenticidad

### Declaración de Autenticidad


Yo, Bautista Herrera, Mayra Alexandra, estudiante de la escuela de Derecho de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 75711360, con la tesis titulada “La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) El proyecto de tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por tanto, el proyecto de tesis no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El proyecto de tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 25 de Noviembre del 2019



Bautista Herrera, Mayra Alexandra  
DNI N° 75711360

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada **“La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”**, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciado en Derecho.

MAYRA ALEXANDRA BAUTISTA HERRERA

## Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	ix
Resumen	x
Abstract	xi
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Método</b>	<b>11</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación	12
2.2. Escenario de estudio	13
2.3. Participantes	13
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
2.5. Procedimiento	15
2.6. Método de análisis de información	15
2.7. Aspectos éticos	16
<b>III. Resultados</b>	<b>17</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>28</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>33</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>35</b>
<b>Referencia</b>	<b>37</b>
<b>Anexos</b>	<b>40</b>
<b>Anexo n.º 1</b> Tabla de Categorización	41
<b>Anexo n.º 2</b> Instrumento	42
<b>Anexo n.º 3</b> Validación de entrevista	43
<b>Anexo n.º 4</b> Entrevistas	61
<b>Anexo n.º 5</b> Acta de sustentación final - Proyecto de investigación	77
<b>Anexo n.º 6</b> Acta de sustentación primera jornada – Tesis	78

<b>Anexo n.º 7</b> Artículo Científico	79
<b>Anexo n.º 8</b> Acta de autorización de Publicación de Tesis	86
<b>Anexo n.º 9</b> Autorización de la Versión Final de Tesis	87
<b>Anexo n.º 10</b> Acta de originalidad	88
<b>Anexo n.º 11</b> Turnitin	89

## **Índice de tablas**

Tabla 1 Cuadro de Participantes y/o Entrevistados	14
Tabla 2 Cuadro de Categorización	16
Tabla 3 Primera pregunta de la Entrevista	18
Tabla 4 Segunda pregunta de la Entrevista	19
Tabla 5 Tercera pregunta de la Entrevista	21
Tabla 6 Cuarta pregunta de la Entrevista	22
Tabla 7 Quinta pregunta de la Entrevista	24
Tabla 8 Sexta pregunta de la Entrevista	25

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación, está relacionado a las auditorías de desempeño, siendo esta una prueba de eficacia, eficiencia, economía y calidad de los procesos que presenta una entidad del estado en relación a la producción y entrega de un bien o servicio, teniendo la problemática, en la falta de aplicación de la misma, dado que, siendo un mecanismo de importancia, no está siendo utilizado; el objetivo general de esta investigación: Fundamentar si las auditorías de desempeño cumplen el rol de herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública. Y los Objetivos Específicos: Analizar si las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función, Analizar si los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función y Analizar los motivos de la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI). Teniendo como resultado que los OCI y la CGR no están aplicando este tipo de control posterior, ya sea por la falta de capacidad operativa del primero y la falta de interés del segundo en mención; concluyendo que al no realizar este tipo de auditoria de control se está perjudicando la Gestión Pública.

***Palabras Clave: Dimensiones, Objetivos y Aplicación***

## **Abstract**

This research work is related to performance audits, this being a test of effectiveness, efficiency, economy and quality of the processes that a state entity presents in relation to the production and delivery of a good or service, having the problematic, in the lack of application of the same, since, being an important mechanism, it is not being used; The general objective of this research: To substantiate whether performance audits fulfill the role of a useful tool for strengthening Public Management. And the Specific Objectives: Analyze whether the dimensions of the Performance Audit described in Directive n ° 008-2016-CG-GPROD fulfill their function, Analyze whether the objectives of the Performance Audit described in Directive n ° 008-2016- CG-GPROD fulfill its function and analyze the reasons for the lack of application of performance audits by the Comptroller General of the Republic (CGR) and Institutional Control Bodies (OCI). Having as a result that OCI and the CGR are not applying this type of subsequent control, either due to the lack of operational capacity of the former and the lack of interest of the latter in question; concluding that by not performing this type of control audit, Public Management is being damaged.

***Keywords: Dimensions, Objectives and Application.***

## **I. - Introducción**



El presente trabajo concentró su investigación en las auditorías de desempeño y su utilidad para el fortalecimiento de la gestión pública, siendo que este tipo de auditoría analiza los mecanismos que emplea cada institución del estado o las entidades públicas, para conseguir una calidad en la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan dichas entidades con la finalidad de tener resultados que beneficien al ciudadano, y ayuden a la mejora de la misma.

Encontrándose está aún en evolución, desde un modelo burocrático tradicional hacia un modelo de gestión pública que está orientado a obtener resultados positivos, cuyo eje se encuentra en las acciones realizadas con dirección hacia el ciudadano, teniendo en cuenta que este tipo de auditoría está direccionado a problemas, lo cual implica determinar aquellas áreas que necesitan mejora dentro de la gestión pública, para poder de esta manera reconocer y analizar sus principales motivos desde las distintas dimensiones, teniendo como fin de formular recomendaciones que permitan la toma de acciones de mejora correspondiente.

Siendo necesario mencionar que las auditorías de desempeño no están orientadas a la identificación de responsabilidad administrativa funcional, civil o penal, empero, si la comisión auditora considera que se advierten hechos que merecen ser evaluados, estos deberán comunicar a la unidad orgánica competente de la Contraloría General de la República.

Es así que las auditorías de desempeño es un examen a la eficacia, eficiencia, economía y transparencia de los procedimientos, razón por la cual se ha transformado en un importante instrumento que aporta los mecanismos que necesita toda Entidad pública para perfeccionar el uso de los recursos públicos y lograr sus metas y objetivos. Entonces dada su importancia surge la interrogante de si la Directiva N° 008-2016-CG/GROD denominada “Auditoría de desempeño” y el “Manual de Auditoría de Desempeño”, tiene todos los mecanismos necesarios para poder efectuar una adecuada auditoría de desempeño que brinde resultados que pueda contribuir adecuadamente a la mejora del uso de recursos y de esta forma poder fortalecer la Gestión Pública en el Perú.

En esta misma línea, cabe decir que siendo la auditoría de desempeño un instrumento de suma importancia, ya que determina e informa en qué estado se encuentran las entidades

públicas, y de esta forma contribuir con el desarrollo y fortalecimiento del Estado, ofreciendo así las instituciones públicas productos y servicios de perfecta calidad y de manera eficiente.

Sin embargo son dieciséis (16) las Auditorías de Desempeño realizadas en el Perú, por parte de la Contraloría General de la República, desde su creación hasta la actualidad. Teniendo en cuenta que en la Directiva de Programación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo de la Contraloría General de la Republica, Periodo 2019 – 2021, no se ha programada ninguna auditoria de desempeño.

En Colombia la auditoria de desempeño, tiene el nombre de auditoria operativa, siendo esta un examen que tiene como objetivo el proporcionar una valoración a las operaciones de una organización, programa, actividad o función pública, para de esta forma detectar las deficiencias que esta presenta, proponiendo así recomendaciones de manera oportuna, que sirvan para mejorar dichas deficiencias.

Este estudio se realizó mediante el análisis de 2 auditorías realizadas por la Contraloría General de la República del Perú en el año 2017, siendo las siguientes: 760-2017-CG-DEMA, "Auditoría de Desempeño respecto a la Preparación del Ministerio de Agricultura y Riego para la Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) - Meta 2.4 Sistemas Sostenibles", y la 759-2017-CG-DEMA, “Auditoría de Desempeño a los Servicios de Diagnóstico, Tratamiento y Prevención Secundaria de Tuberculosis Prestados por el Ministerio de Salud en Lima Metropolitana”, siendo que este análisis se encuentra organizado fundamentalmente de la siguiente manera: recolección de datos, análisis e interpretación y resultados del análisis.

Así mismo dentro del estudio realizado, se encontró las siguientes investigaciones, entre libros, tesis y artículos, que si bien es cierto no describe de manera directa el tema, sin embargo constituye referencias importantes a tomar en consideración para esta investigación, entre las cuales tenemos:

Los Especialistas de La Asamblea General Ordinaria OLACEFS.(2017), en su artículo, “Auditoria de Desempeño en la evaluación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible”, mencionó que las auditorías de desempeño de la ASF comprueban infaliblemente la teoría

del cambio, es decir examinan que ciertamente los problemas públicos tengan una solución, toda vez que estos están relacionados con satisfacer una necesidad humana, teniendo en cuenta que la fiscalización debe contar con actividades de diseño, ejecución y evaluación de estrategias, políticas, programas y acciones que cumplan con la agenda 2030, siendo así que esta auditoría informa sobre el rastreo de los objetivos, metas e indicadores de los ODS.

Restrepo. (2018), en su artículo científico titulado “Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia”, en la revista Innovar, en el volumen 5, numeral 37, indicó que las auditorías gubernamentales tienen un enfoque integral y de suma importancia en la administración pública, toda vez que permite medir y evaluar la gestión o actividad que realiza una determinada entidad pública, ejecutando está a través del manejo de sistemas de control que buscan determinar con claridad el administración y uso de los recursos públicos, verificando que estos sean los adecuados, que permitan el buen desarrollo de dicha entidad y de esa forma contribuir con la mejora de la gestión pública.

Silveira. (2018), en el artículo “Auditoría operacional: una nueva clasificación para los resultados de sus monitoreos”, en la revista RAP, volumen 8, número 5, describió que la denominación de este tipo de auditoría cambia según el países utilizan dado distintas formas de nombrarla, tal como en España se conoce a este tipo como la auditoría operacional, ya sea por las diferencias culturales y jurídicas o necesidades que presenta cada gobierno, teniendo realidades distintas, utilizan diferentes métodos para emplearla, empero la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, ha logrado uniformizar las definiciones y objetivo de este tipo de auditoría, dándole un enfoque general, es decir uno global.

Pont. (2016), en su artículo “Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas”, en la revista GAPP, volumen 16, número 18, indicó que el control y evaluación que se realizan para tomar conocimiento del desempeño de las entidades proviene de las administración pública, por tanto estas deben tomar en consideración implementar medidas específicas y necesarias para poder ordenar y potenciar las técnicas de gobierno de forma adecuada, satisfaciendo de esta manera de forma eficaz demandas de la ciudadanía.

Martínez y Gómez. (2012), en el artículo “Auditoria logística para evaluar el nivel de gestión de inventarios en empresas”, un artículo original de Logística, dijo que el poder tener una medida verdadera y exacta del desempeño de las entidades, a través de indicadores que facilitan dicha tarea, solo ayuda a identificar problemas reales, siendo necesario e importante poder identificar la raíz de estos problemas, para de esta manera tomar decisiones adecuadas relacionadas a solucionar dicho conflicto, precisando que así mismo es importante reconocer que este tipo de auditoria ayuda a que las entidades puedan reconocer sus fortalezas y debilidades.

Canel. (2018), en su artículo “En busca de un marco para medir el valor intangible de la gestión pública. Análisis de casos prácticos de evaluación del <<valor público>>”, de la universidad Complutense de Madrid, volumen 70-87, mencionó que uno de los principales retos que atraviesa este tipo de auditoria para poder emplear la evaluación de desempeño que se requiere, tiene mucho que ver con las áreas que necesitan dicha auditoria, ya que en esta se va evaluar la organización y dinámica de trabajo que tiene el personal, resaltando así la importancia de identificar dicho departamento, antes de la aplicación de la misma, reconociendo el rubro y el objetivo de la misma.

Villardefrancos y Rivera. (2006). Menciona en su artículo “La auditoría como proceso de control: concepto y tipología”, en la revista del Sistema de Información Científica, volumen 37, número 2-3, menciona que la auditoria interna o también conocida como operativa, teniendo la denominación en este país (Perú) como la de desempeño, viene siendo un importante instrumento que aporta de forma esencial en la administración, toda vez que brinda el apoyo necesario para que los departamentos formen organizaciones, que generen beneficios a los mismos, fomentando que las oficinas especializadas en estas labores cumplan sus objetivos.

Sánchez. (2012). En el artículo “Diseño del Proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoria”, dijo que una de las principales y esenciales claves que realizan las organizaciones para poder reconocer de manera verídica y concreta su éxito, es la manera en la que aprovechan el trabajo de su personal, siendo este un recurso fuertemente valioso, debido que es la parte operativa de la entidad, fuente que genera el cumplimiento de sus objetivos, es decir es la parte

responsable de que la entidad genere buena producción en su rubro.

Palomino y Vega. (2015), en la tesis titulada “Auditoria de Gestión al área de Recursos Humanos de la empresa ICYCON Peruana E.I.R.L de la ciudad de Huancavelica” para optar el Título Profesional de Contador Público, teniendo como objetivo general Determinar de qué forma la auditoria de gestión en la oficina de recursos humanos contribuye a lograr mejorar en el desempeño de sus trabajadores, indicó que la auditoria de gestión mide y cuantifica las mejoras alcanzadas por dicha empresa, consecuentemente a través la Auditoría de Gestión se consigue evidenciar la eficacia con el cumplimiento de producción o servicio y realizar comparaciones, entre el plan y los ciclos anteriores para establecer progresos o retrocesos.

Arévalo. (2016), en la tesis titulada “La Auditoria de Desempeño para Evaluar las Actividades del Personal en el Periodo 2014 en la Dirección Regional de Salud Loreto” para optar el Grado de Maestro en Contabilidad, menciona que, la Contraloría General de la Republica en su condición de Órgano Rector del Sistema Nacional de Control en el Perú, califique como lineamiento de política la adaptación del sistema conforme con las entidades sujetas de control, y cambie su Manual de Organización y Funciones, autorizando a los auditores internos que se desempeñan como Jefe de los OCI, a ser agentes del cambio en las Entidades del Estado, para encaminar sus acciones de control hacia la optimización de la gestión administrativa.

Mariño. (2015), en la tesis titulada “Auditoria Operativa a la ejecución del Plan de Mejora de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil” para optar el Título Profesional, teniendo como objetivo general Determinar los potenciales riesgos en los procesos claves del cumplimiento del Plan de mejora de la Sede Guayaquil a través de una auditoría operativa, concluyó que es de suma importancia que la organización fortalezca su estructura, para que de esta manera enfrente los procesos que mayor índice de riesgo representan, con el fin de tener una planificación y mejora en el cumplimiento de objetivos, la misión y visión de la organización.

Michelena (2014), en la tesis titulada “Examen de auditoría integral al proceso de crédito y colocación de la sucursal Sur de la Fundación para el Desarrollo Integral Espoir, de la Ciudad de Quito en el período 2012” para obtener el Grado de Maestra en Auditoría

Integral en la Universidad Técnica Particular de Loja – España, indicó que designar un examen de auditoría integral al proceso de crédito y colocación debe ser de vital exigencia, por factores como: determinar de forma razonable los componentes que tiene una Cartera de Crédito, además de evaluar el control interno del proceso, es decir el cumplimiento de la normativa aplicable.

Saavedra, (2014), en su trabajo de investigación la “Auditoría de desempeño en el área de recursos humanos de la municipalidad distrital norte chico del dpto. Lambayeque en el período 2011 y propuesta de un sistema de mejor gestión”, mencionó que la auditoría de desempeño es una prueba objetiva, metódica y ordenada de los procedimientos financieros y administrativas de un órgano público, por parte de un equipo de auditores especializados ajenos a ella, es decir que actúen imparcialmente, siendo esta efectuada después de su ejecución, toda vez que cumpla con el objetivo de evaluar la situación de la misma.

En este trabajo de investigación, cuenta con el marco teórico conformado por las siguientes investigaciones, entre las cuales tenemos:

Puerres. (2018), Afirmó que la Auditoría de desempeño es un método que analiza y evalúa las áreas de importancia en una empresa con los propósitos de establecer, si cuenta con controles necesarios, además de comprobar si estos controles permiten cumplir con los objetivos eficientemente; y establecer si es posible lograr una deducción de costos e incremento de la productividad. Teniendo como fin el detectar errores en estas, y plantear remedios que ayuden a la mejora de la eficiencia en la operaciones que realiza. (p. 4)

Ureta. (2005), mencionó que los retos de estos tiempos frente una inminente competencia, merece asegurar que se esté brindando un producto o servicio con una buena calidad. Siendo para eso necesario contar con personas con calidad humana, además de tener una excelente organización, idónea de desarrollar una política organizacional de calidad total.

Stamateas. (2011), dijo que, el perfeccionamiento al que se quiere llegar y que debe continuar en el servicio no se da por puro cumplimiento de actividades para evaluar si se cumplió o no las actividades programadas, sino, que admite poder hacer planes de un futuro ideal. (p. 145)

García, García y Monzón. (2017), explicó que las auditorías de desempeño cuentan con características que la diferencian de las otras auditorías comunes. Toda vez que estas auditorías, al contrario de una auditoría de cumplimiento, no adoptan patrones relativamente fijos, ya que las auditorías de desempeño, cuentan con variedad y complejidad de los problemas, teniendo así la faculta en la elección de los sujetos, los objetos de la auditoría, los métodos de trabajo, además de que brinda recomendaciones. Las auditorías de desempeño utilizan una extensa elección de sistemáticas de evaluación e investigación, en diferentes campos del conocimiento. (p. 24)

García. (2019) Describió a la auditoria de desempeño como un examen imparcial, metódico teniendo como resultado evidencias, toda vez que se realiza con el fin de obtener una valoración sobre el rendimiento de una entidad pública, siendo este un programa o proyecto, que se orienta a la mejora de la efectividad, eficiencia y economía con relación a la utilización de los recursos del estado, facilitando la toma de decisiones de quien tienen la responsabilidad de adoptar las correctas acciones para mejorar dicha gestión. (p. 39)

Fernández (1973) señaló:

Como principios relativos al control: 1. La realización del proceso administrativo requiere del control como elemento que permite la comparación de los resultados con lo establecido por el plan seleccionado. Esta revisión debe ser personal y encajar en un sistema general de información que garantice la contratación. 2. Las etapas de control deben establecerse en el plan, suponiendo un plan apoyado en la técnica del camino crítico, en la sucesión de eventos deben incluirse puntos de control, en calidad de comprobación o de simple comparación. 3. El control debe precisar la calidad obtenida. 4. El control debe enfatizar el tiempo transcurrido. 5. El control contendrá los factores del costo incurrido. 6. El control medirá el volumen obtenido en caso de productos o la intensidad lograda cuando se habla de servicios. 7. Realizada la comparación de lo real con lo esperado (plan), debe llevarse a cabo un análisis de las causantes de la desviación. Este estudio permite precisar los motivos que han originado cambios en los planes. 8. El control debe realizarse por excepción, o sea en aquellos casos en los que las desviaciones son demasiado pronunciadas. 9. El control automático incluye una corrección inmediata en las áreas que han sufrido desviaciones importantes. Este procedimiento puede utilizarse en las instituciones que han establecido un sistema de información que garantiza la contratación efectiva. (p. 148, 149)

Este trabajo de investigación, tiene como problema general la interrogante siguiente: ¿Cumplen las auditorías de desempeño el rol de herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública?, y como Problemas Específicos, las siguientes preguntas: a) ¿Las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas dentro de la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función?, b) ¿Los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas dentro de la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función?, c) ¿A qué se debe la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI)?.

Así mismo como justificación teórica del estudio: García *et al.* (2017), explicaron que las auditorías de desempeño en función a su utilidad, deben cumplir con el fortalecimiento de la gestión pública, a través de la mejora en las entidades Públicas. Teniendo en cuenta que una eficiente gestión pública lleva a satisfacer oportunamente las necesidades que enfrentan los ciudadanos de una manera eficiente y eficaz. (p. 32)

Es así, que la presente investigación se justifica en la medida que nos va permitir reconocer si verdaderamente las auditorías de desempeño están fortaleciendo la gestión de las entidades públicas, asimismo, nos permitirá identificar las condiciones necesarias para ello, además de evaluar la falta de uso de la misma por parte de la CGR y de los OCI.

Además que la investigación brinda aportes teóricos con relación a las variables de estudio, los cuales pueden emplearse como referencias para otros trabajos de investigación similares, además que estos aportes pueden servir para el análisis de la CGR y de los OCI con relación a las auditorías de desempeño. Siendo de suma importancia reconocer que la Auditoría de desempeño debe prevalecer en todas las entidades públicas con la finalidad de fortalecer las mismas.

Teniendo como justificación Metodológica, la siguiente: La presente investigación se justifica metodológicamente en la aplicación de técnicas y métodos para obtener los datos suficientes para su análisis, a través de entrevistas y con el análisis de dos auditorías de desempeño realizadas en el año 2017 por parte de la CGR, ya que este estudio propone conocer el rol que cumplen las auditorías de desempeño en la Gestión Pública y el uso por parte de la CGR y los OCI. Los métodos, técnicas y procedimientos utilizados en la



presente investigación, una vez probada su validez y confiabilidad, pueden ser empleados en otros trabajos de investigación.

En esta misma línea la justificación Práctica contiene dos puntos muy importantes, como: Relevancia: siendo que el presente estudio tiene como propósito poder señalar que la Auditoría de Desempeño es una herramienta fundamental para la Gestión Pública, teniendo la finalidad de llevar un mejor control de los bienes, servicios y recursos del estado, siendo que de esta manera obtendremos entidades públicas de calidad. Dado que la recomendación oportuna que brinda una auditoría de desempeño facultará a la toma de decisiones de una forma correcta y oportuna en cuanto a la Institución auditada y de esta manera fortalecer la Gestión Pública.

Contribución: El presente trabajo de investigación una vez finalizada permitirá demostrar que, con los resultados obtenidos, se puede adoptar una serie de medidas pertinentes buscando el fortalecimiento de la parte administrativa del Estado, además integrará un modelo de instrumento de control de fácil aplicación por parte de las entidades del estado, en relación al fortalecimiento de la gestión pública en beneficio de la población.

Los Objetivos del Trabajo de Investigación: Objetivo General: Fundamentar si las auditorías de desempeño cumplen el rol de herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública. Y los Objetivos Específicos: Analizar si las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función, Analizar si los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función y Analizar los motivos de la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI).

## **II.- Método**

## 2.1. Tipo y diseño de investigación

### 2.1.1. Tipo

Esta presenta investigación, es del tipo Descriptivo, debido que esta se concentra en interpretar las vivencias que están experimentando los participantes en relación a un fenómeno, además de que este enfoque no sigue normas detalladas, empero reconoce que es fruto de la realización común de acciones de investigación. (Hernández y Mendoza 2019, p. 549)

### 2.1.2. Diseño

El presente trabajo de Investigación, empleó el diseño fenomenológico, toda vez que mediante el mismo el investigador puede alcanzar los objetivos de la investigación, toda vez que este diseño obtiene la teoría de lo que ya se conoce, seleccionando hechos y contextos específicas, en esta misma línea se utilizó este diseño, ya que no realiza manipulaciones ni modifica alguna de las variables, utilizando la observación para solucionar la problemática plasmada. Hernández *et al* (2019), explico que en la fenomenología se extrae el punto de vista que perciben los participantes, además de producir un patrón en base a ellas, ya que explora, describe y comprende lo que las personas tienen en similitud de acuerdo con las vivencias que tienen de una determinada anomalía. (p. 548)

### 2.1.3. Método

La presente investigación usó el método Inductivo, toda vez que ésta se desarrolla iniciando desde la problemática a la teoría, en ese mismo sentido asimismo, Hernández *et al* (2019), menciona que, este método emplea el raciocinio para adquirir resultados que tiene como inicio hechos que particularmente son aceptado como válido, llegando así a conclusiones que se aplicaran de manera general. Es decir parte de una investigación individual de los hechos, concluyendo de manera global, solicitando ser estas normas o principios de una teoría. (p. 397).

#### 2.1.4. Enfoque

La presente investigación adoptó el enfoque cualitativo, respecto del cual Lindlof y Taylor (2018), Citado por Hernández *et al.* (2019), mencionó que la investigación cualitativa se orienta en entender los problemas, estudiándolos desde el enfoque en el que se encuentran los participantes, en comparación con la problemática presentada. (p. 390). En ese mismo sentido, resultó adecuado dicho método, toda vez que atiende a comprender las anomalías, estudiándolos desde la perspectiva de los participantes, además que permite poder determinar si las auditorias de desempeño ayudan al fortalecimiento de la gestión pública, desde una perspectiva teórica, comparándola con el contexto.

#### 2.2. Escenario de estudio

El escenario de estudio de la presente investigación, son la Contraloría General de la República (CGR) y el Órgano de Control Institucional (OCI) del Ministerio del interior (MININTER), puesto que son las entidades competentes para realizar este tipo de auditoria.

Mertens (2015), Citado por Hernández *et al* (2019), sostiene que en la investigación cualitativa normalmente se debe empezar por reconocer un ambiente adecuado, para luego identificar grupos y por ultimo a los individuos. (p. 429)

#### 2.3. Participantes

Para la realización de este trabajo de investigación, se tomó en consideración el perfil, el cargo y la experiencia de los participantes, siempre que tengan características similares en relación a la problemática descrita, por el cual se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 1  
Cuadro de Participantes y/o Entrevistados

Nombre	Profesión	Lugar de trabajo / Cargo
Jesús Alex Paul Diaz	Derecho	Ex Supervisor del área de Auditoría de Desempeño de la Contraloría General de la República
Marco Antonio Milla García	Contabilidad	Jefe del Órgano Institucional de Control del Ministerio del Interior
Edgar Cordero Bautista	Contabilidad	Supervisor de Auditoría del Órgano Institucional de Control del Ministerio del Interior
Enrique Astete Zamalloa	Contabilidad	Jefe de Auditoría del Órgano Institucional de Control del Ministerio del Interior

## 2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

### 2.4.1. Técnica

La técnica empleada en la indagación cualitativa son las actividades que realiza el investigador para reunir información, es decir que solo el investigador sabe *et al*, 2019, p. 443), con base en la misma este trabajo de investigación utilizó la técnica del parafraseo, en modo virtual, es decir, primero se realizó la búsqueda de artículos científicos, tesis, revistas y libros virtuales en PDF, efectuando el subrayado en la misma aplicación, para luego copiarlo a un Word para finalmente realizar la técnica del parafraseo.

### 2.4.2. Instrumento

El instrumento que se presentará será la entrevista cualitativa, toda vez que es privada y manejable, siendo esta una reunión para dialogar e intercambiar información entre el participante y el entrevistador, además que a través de estas se consigue la coherencia

conjunta de significados respecto a un tema, en esta misma línea la entrevista utilizada será del tipo semiestructurado, siendo esta una guía de preguntas, de tal modo que el entrevistador puede integrar preguntas que ayuden aclarar definiciones y a obtener más información. (Hernández *et al*, 2019, p. 449)

Así mismo, es preciso mencionar la estructura de una entrevista, la cual consta de la planeación, consiste de contactar al entrevistado, preparar una guía de entrevista, aprenderse la guía, pensar que herramientas se pueden usar al momento de la misma, y llevar un acta de consentimiento, es decir que esta etapa se prepara todo lo necesario para realizar una entrevista; el siguiente paso es, inicio, en este paso se toma en cuenta las acciones que presentas para realizar la misma, como apagar tu celular, presentar el tema de tu entrevista, pedir consentimiento para poder grabar o tomar nota, otra etapa de la estructura muy importante es durante la entrevista, ya que en esta es donde debe fluir la entrevista para que recolectar la información necesaria; así mismo el siguiente paso es después de la entrevista en la cual se procesa la información, realizando resúmenes, revisando tus notas, etc., y en la última etapa se debe preguntar al participante si quiere agregar algo. (Hernández *et al*, 2019, p. 452)

## 2.5. Procedimiento

El procedimiento empleado en este trabajo de investigación se verá reflejado en las cartas de presentación, siendo este un documento muy importante para la realización de la misma, toda vez que, este instrumento es el que permitirá que el participante brinde su autorización para la realización de la entrevistas, dado que le suma formalidad a este estudio, brindándonos certeza del compromiso del entrevistado o participante, en la realización de la misma, es decir brinda seguridad al investigador, ya que de esta forma se expresa la aceptación que tiene el participante para la realización de la entrevista; consistiendo estas en los datos del entrevistado y del investigador, la universidad de este último, el tema de la entrevista y la firma del participante.

## 2.6. Método de análisis de información

Como método de análisis, se empleó la tabla de categorización, la cual nos permite tener una visión clara y ordenada de las definiciones de las categorías y sub categorías empleadas en esta presente investigación, la cual es la siguiente:

Tabla 2  
Cuadro de Categorización

Concepto	Categoría	Sub categoría
Las dimensiones de desempeño son actitudes que estudiándolas de forma particular o conjunta, permiten tener un enfoque claro sobre el desempeño en la elaboración y transmisión de un bien público.	1. Dimensiones de la auditoría de desempeño	1.1. Eficacia
		1.2. Eficiencia
		1.3. Economía
		1.4. Calidad
Son los propósitos a los que se quiere llegar, es decir las ideales actividades que debe seguir una entidad pública para su adecuado funcionamiento.	2. Objetivos de la auditoría de desempeño	2.1. Identificar factores que dañan a las entidades públicas
		2.2. Establecer si el monitoreo es el adecuado
		2.3. Establecer si se cumplen las dimensiones
Los procesos vinculados a esta auditoría, ayudan a la elaboración y cumplimiento adecuado de una auditoría de desempeño.	3. Procesos vinculados de la auditoría de desempeño	3.1. Planeamiento
		3.2. Servicios de auditoría de desempeño
		3.3. Seguimiento a la implementación de las recomendaciones

## 2.7. Aspectos éticos

La presente investigación se basa en el principio de honestidad, toda vez que ha respetado los derechos de propiedad intelectual de otros autores, empleados como apoyo en la elaboración de la misma, esto puede ser corroborado a través de la elaboración del citado bibliográfico, siguiendo como referencia el modelo brindado por la American Psychological Association (APA), además de la revisión en su totalidad a través del sistema TURNITIN. En esta misma línea, es necesario precisar, que se buscó mantener una conciencia medioambiental, al reciclar y reutilizar, en lo posible los papeles empleados en el transcurso de la investigación, tratando así de disminuir el uso innecesario de las mismas.

### **III. Resultados**



Tabla 3

Primera pregunta de la Entrevista

1. Para el desarrollo de las actividades que realiza una Entidad Pública ¿Cree Usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio? Motive su respuesta.			
EX-SCGR-JAPD	JOCI-MI-MAMG	SCA-OCI-ECB	JCA-OCI-EAZ
<p>En verdad si bien es cierto que existe la Auditoría Desempeño y es una herramienta que ayuda mucho para medir cuatro factores en una Entidad, su origen se debe a que existe un pésimo control interno. Esto significa que la auditoría de desempeño no existiría si la Entidad tuviese bien definido un sistema de control interno que le permita realizar una adecuada identificación de brechas entre el servicio que brinda y la forma en cómo es que debería ser brindado.</p> <p>No existiría control posterior o de desempeño si existiera un adecuado control interno en las Entidades; sin embargo, eso no lo dicen los funcionarios públicos o el Contralor General de la República y esto es porque si existiera control interno no tendría razón de ser la existencia de la CGR.</p>	<p>La auditoría de Desempeño si es una herramienta importante, que si bien es cierto si evalúa o examina la eficacia, eficiencia, la economía y la calidad de una entidad pública en cuanto a su producción y entrega de un bien o servicio, pero no constituye la principal manera o forma de llegar a determinar esas características, puesto que antes de acudir a esa auditoria previamente se debería tomar en cuenta o consideración otras formas o actividades previas.</p>	<p>Sí, es necesario, por cuanto la Auditoría de Desempeño busca contribuir con la mejora continua de la gestión pública, considerando su impacto positivo en el bienestar del ciudadano; asimismo, para efectuar una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora, con el fin de poder medir los resultados de la gestión y efectuar el análisis bajo las dimensiones establecidas.</p>	<p>Si, teniendo en cuenta que la realización de una auditoria de desempeño es una revisión sistemática, de las operaciones, programas y proyectos a cargo de una organización, con la finalidad de valorar y determinar si las labores realizadas, se han ejecutado en términos de economía, eficiencia y eficacia, permitiendo medir el impacto social de la gestión pública y compara lo propuesto con lo alcanzado.</p>

La discrepancia que presentan los entrevistados en esta primera pregunta, esta con relación a que algunos participante consideran que no es necesario la realización de auditorías de desempeño, siempre que las Entidades Públicas tengan bien definido un buen sistema de control interno, esto debido a que les permitiría la realización de una adecuada identificación de brechas entre el servicio que presta y/o brinda y la forma en cómo es que debería ser brindado. Así mismo los otros participantes si creen que es necesaria la auditoria de desempeño, toda vez que este tipo de auditoria busca contribuir con la mejora continua de la gestión pública, considerando su impacto positivo en el bienestar del ciudadano, además de realizar una revisión sistemática a las operaciones que esta realiza.

La coincidencia que se observa entre los participantes es que la realización de una auditoria de desempeño si ayudaría y/o lograría examinar, aspectos importante de una entidad Pública como: la eficacia, eficiencia, economía y calidad, en relación a la producción y entrega de un bien o servicio que brinda y satisface las necesidades de la población, toda vez que, la finalidad que tiene este tipo de auditoria está en valorar y determinar si las actividades ejecutadas, han sido realizadas dentro de los parámetros de las cualidades que debe presentar, reconociendo de esa forma el impacto social de la gestión pública.

En relación a esta primera pregunta, se tiene que, la realización de una auditoria de desempeño a una entidad pública es importante, en relación a la realidad que estamos viviendo, toda vez que este tipo de auditoria permite reconocer si la Entidad Pública cumple con las cualidades que debe presentar, las cuales son: Eficacia, eficiencia, economía y calidad, empero también es necesario aclara que no sería necesaria esta auditoría, si las Entidades tendían bien establecido un sistema de control interno.

Tabla 4

*Segunda pregunta de la Entrevista*

**2. En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: “la eficacia, eficiencia, economía y calidad”, respecto a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que una Auditoria de Desempeño, descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, es una herramienta que ayuda a alcanzar las cualidades ya mencionadas? Motive su respuesta.**

EX-SCGR-JAPD	JOCI-MI-MAMG	SCA-OCI-ECB	JCA-OCI-EAZ
La verdad es que la Contraloría General de la República y los Órganos de Control Institucional no se encuentran en la capacidad operativa y profesional para poder desarrollar este tipo de auditorías. La razón por la que se deja de lado este tipo de auditorías es	Es una herramienta importante cuyos resultados podrían influir a la mejora en la actuación de los funcionarios y servidores públicos, siempre que existan las	Sí, es una herramienta importante que ayuda a alcanzar las cualidades de eficacia, eficiencia,	Es una herramienta, para poder determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía que la entidad ha logrado alcanzar en el logro de

<p>simple, en la actualidad la corrupción ha hecho que la auditoría pierda de vista si es que se cumplieron los objetivos y se centra únicamente en identificar a los responsables. Esto ha generado que la Contraloría General de la República en su estructura orgánica no tenga una unidad operativa que se encargue de desarrollar las auditorías de desempeño.</p>	<p>condiciones para su adecuado empleo, tales como la implementación del sistema de control interno, el establecimientos de los procesos claves y apoyo en la entidad, competencia de equipos multiprofesionales que aporten en dichos servicios de control y empleo de mecanismos de presupuesto por resultados.</p>	<p>economía y calidad, siendo importante para medir el logro de objetivo del programa o política pública comparado con los resultados de la entidad, el cual significa que sirve como auto examinación para la entidad auditada con respecto al alcance del objetivo social.</p>	<p>sus metas y objetivos, por ende, permite a la entidad, conocer cuáles son aquellas áreas o actividades que no permiten la producción y entrega de un bien y/o servicio no se realice en términos de eficiencia, eficacia y economía.</p>
---	---	--	---

Existe la mentira de que esta función fue reasignada a cada unidad orgánica y se encuentra implícita en sus funciones; sin embargo, si uno pide por acceso a la información la relación de informes de auditoría de desempeño que se han emitido durante el año es muy probable que la respuesta no llegue ni a veinte informes a nivel nacional.

Dentro de esa segunda pregunta se puede observar, la discrepancia que presentan los participantes, en relación a que, la auditoría de desempeño si bien es una herramienta que permite tener una visión clara de las cualidades que presenta una entidad Pública, esta no está realizando ya que, la contraloría General de la República y los OCI, no se encuentran en la capacidad operativa para la realización de este tipo de auditoría generado esta que la Contraloría General de la República en su estructura orgánica no cuente con una unidad operativa que se encargue de desarrollar las auditorías de desempeño.

Las Coincidencias que se presentan, están en relación a que las auditorías de desempeño si ayuda a tener un claro conocimiento y punto de vista de las cualidades que presenta la entidad, mas no el cumplimiento de las cualidades que debe presentar una entidad pública, en razón a que estas auditorías cuestionan un hecho, empero consideran que si es importante su realización ya que después de esta si ayudaría a que se cumplan dichas cualidades; teniendo que en nuestra realidad estas no se realizan por descuido de las autoridades.

La realización de una auditoria de desempeño es importante para poder medir las cualidades que tiene una entidad, empero se tiene que tener en cuenta que esta auditoria está orientada a hechos ya realizados en un determinado periodo, empero aclarando que aun así esta puede ayudar a que las entidades cumplan con sus cualidades. Aun así este tipo de auditoria ya no se realiza.

Tabla 5

*Tercera pregunta de la Entrevista*

**3. ¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoria de Desempeño que permita identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? Si la respuesta es NO ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores? Sustente su respuesta.**

EX-SCGR-JAPD	JOCI-MI-MAMG	SCA-OCI-ECB	JCA-OCI-EAZ
<p>No, como expuse en la primera respuesta la auditoria de desempeño solo fue creada porque el control interno que debe aplicar la propia Entidad a sus procesos no funciona con lo que no puede identificar sus propias brechas y con ello afecta la prestación de un servicio.</p> <p>La falsa idea que se tiene es que mientras más mecanismos de control existan, se podrá medir con mayor facilidad la eficacia, eficiencia, calidad y economía de una Entidad; sin embargo, eso no es cierto porque mientras más mecanismos existan solamente se hace más difícil una función que</p>	<p>Considero que las auditorías de cumplimiento permitirían identificar aquellos factores que afectan la producción y entrega de un bien en las entidades públicas; sin embargo, no resulta necesario ejecutar este tipo de auditoría para identificar estos factores, puesto que, existen otras actividades que podrían identificar estas oportunidades de mejora tales como la implementación de mecanismos de control interno, identificación y mapeo de procesos</p>	<p>Sí, es necesario, para poder identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio, a través del análisis del proceso del servicio y control interno de la entidad, identificando actividades y áreas críticas, comparando los resultados de la gestión con el objetivo del programa o política pública, la misma que utiliza una metodología principal que es la investigación teórica, ya que es fundamental comprender la importancia, procesos y etapas de la auditoría de desempeño.</p>	<p>Considero que justamente ese es el objetivo fundamental de una auditoría de desempeño y tal como lo señalo en la respuesta 2, la auditoria de desempeño permite identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública.</p>

es controlar un proceso interno.	claves dentro de las entidades públicas y el empleo de presupuesto por resultados.
----------------------------------	--

La discrepancia que se presenta en que uno de los entrevistados con los otros, está en razón que considera que no es necesaria la realización de una auditoria de desempeño, que logre identificar factores que afectan a la entidad, en relación a la entrega de bienes o servicios, toda vez que esta fue creada porque el control interno que debe tener toda entidad pública no está funcionando, siento que eso generó que se realicen una auditoria de desempeño

En lo que concuerdan es que al no haber un buen sistema de control interno si se ve en la necesidad de la realización una auditoria, además que este si tiene dentro de sus objetivos el poder identificar los factores que están afectando a la entidad, que, en este caso en la producción y entrega de un bien o servicio, logrando esto a través de un análisis del proceso que tiene este control.

Este tipo de control interno si logra la identificación de los factores que están afectando a la producción y entrega de los productos y servicios que brinda dicha entidad, que siendo en razón ellos se realiza esta auditoría, como una forma de reconocer esos factores, dado que no existe y/o cuentan con un control interno en las entidades que evalué dicha problemática.

Tabla 6

*Cuarta pregunta de la Entrevista*

**4. ¿Cree Usted que a través de la realización de una Auditoria de Desempeño se puede lograr el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio que realizan las entidades Públicas? Si la respuesta es NO, ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores?, Sustente su respuesta.**

EX-SCGR-JAPD	JOCI-MI-MAMG	SCA-OCI-ECB	JCA-OCI-EAZ
No, la actividad por excelencia es y será siempre el control interno, pero para que este tenga éxito se requiere si o si que el funcionario conozca bien las funciones que le han sido asignadas, que entienda la coyuntura en la que está prestando sus	Resultaría factible lograr la evaluación de los procesos internos de una entidad, sin embargo, actualmente no resulta aplicable emplear este tipo de herramienta, siendo una alternativa, entre otras, la evaluación del sistema de control interno implementado, cuyos principales beneficios serían: 1. Resguardar los recursos y bienes de las entidades, ante la	Sí, se puede lograr el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de	Débenos entender que la auditoría al desempeño consiste en la revisión de los procesos de las actividades realizadas

servicios y sobre todo que conozca la población para la que trabaja.	existencia de posibles hechos irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.	producción y entrega del bien o servicio, por cuanto después de la emisión del informe	para conocer si los entes públicos cumplieron con sus objetivos, metas y atribuciones de acuerdo a las normas y lineamientos que los rigen; por consiguiente las actividades de seguimiento,
No obstante, en la actualidad esto es prácticamente en Perú y por el contrario la realidad hace que en vez de fijar la atención del auditor en el servicio se fije en el funcionario y en lo que este hizo mal y si es que trato de defraudar algún interés nacional.	2. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información que se administra en las entidades.	resultante donde se brindan las recomendaciones para mejorar las áreas y procesos críticos del servicio brindado por la entidad pública	supervisión y evaluación, son netamente actividades que se desarrollan dentro del proceso de producción, actividades que serán valoradas cuando se desarrolle la auditoria de desempeño, por lo tanto si la pregunta va en el sentido que con las recomendaciones que se emitan el trabajo de la auditoría, se podrá mejorar el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso productivo de un bien o servicio.
	3. Promover que los funcionarios y servidores de las entidades cumplan con rendir cuentas por los fondos y bienes públicos que administra.	auditada, se realiza un seguimiento de la implementación de estas recomendaciones, el cual es insumo para la elaboración del plan de acción diseñado por el gestor, la supervisión o monitoreo llevadas a cabo en forma permanente y/o puntual asegura el seguimiento de las medidas correctivas adoptadas por la organización, hasta obtener la eficiencia y eficacia de la misma.	
	4. Promover y optimizar, la eficiencia, eficacia, ética, transparencia y economía de las operaciones de la entidad, y la calidad de los servicios públicos que presta.		
	5. Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.		
	6. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales		

La discrepancia se encuentra en que, si bien la auditoria es una buena herramienta que ayuda a la mejora en la producción y entrega de los servicios y bienes que brinda dicha entidad, no debería ser un instrumento, toda vez que la actividad por excelencia que se debería utilizar es siempre en control interno que debería realizar por su propia cuenta toda entidad, además que se debe entender que este tipo de auditoria están orientadas a conocer si los entes públicos cumplieron con sus objetivos, es decir que si se refiera a las recomendaciones que esta emite si podría mejorar el seguimiento y supervisión del procedimiento.

La similitud que presentan los entrevistados está en relación a que este tipo de control si logra el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio que realizan las entidades Públicas, esto a través de las recomendaciones, no en la realización o en las etapas de la auditoria de desempeño, ya que solo eso se puede ver cuando la auditoria la emitió informe y en el seguimiento de sus recomendaciones es donde se evalúa dichos puntos mencionados.

La auditoría de desempeño si logra este objetivo que presenta, pero a través de sus recomendaciones, ya que es ahí donde se hace el seguimiento, advirtiéndole que no es en el proceso de la auditoría en el que se logra el seguimiento y supervisión del proceso de producción de los bienes y servicios que presta dicha entidad, sino en las recomendaciones de la misma.

Tabla 7

*Quinta pregunta de la Entrevista*

**5. ¿Cree Usted que la realización de Auditorías de Desempeño, en las entidades públicas, contribuyen a brindar un buen producto o servicio en relación a las necesidades de la población y en consecuencia mejora el nivel de la gestión pública?, Motive su respuesta.**

EX-SCGR-JAPD	JOCI-MI-MAMG	SCA-OCI-ECB	JCA-OCI-EAZ
<p>La verdad es que la población no tiene ni idea de qué es una auditoría de desempeño, no tiene ni idea de quienes la pueden realizar por lo que viven en una ignorancia grande respecto a este tipo de auditoría; lo que la población piensa es que la mejor forma de mejorar la gestión pública es castigar al funcionario creyendo que con eso se solucionaría el problema; no obstante, la realidad es otra y demuestra que mientras no existan correctivos a un proceso siempre se obtendrán los mismos resultados ya sea con intención o negligencia de cualquier funcionario público.</p> <p>Lo que yo creo es que se debería agotar los esfuerzos con la finalidad de implementar un buen sistema de control interno que ayude a que los funcionarios tomen verdadero conocimiento</p>	<p>En teoría, la auditoría de cumplimiento si contribuiría con la entidad pública en brindar un buen producto o servicio en beneficio a la población, puesto que impulsaría a la implementación de acciones de mejora de los procesos que coadyuven ha dicho fin.</p>	<p>Sí, brindan un buen producto o servicio de acuerdo a las necesidades a la población, por cuanto la Auditoría de Desempeño, busca mejorar la atención brindada a los usuarios mediante la evaluación de la eficacia, eficiencia, economía y calidad con respecto a la gestión de los recursos, analizando el resultado de la gestión y comparando el objetivo planteado en el programa o política pública, el cual a través de la evaluación del sistema de control de la entidad se detecta las acciones o procesos que afecten el logro del objetivo de entidad.</p>	<p>Si, toda vez que la auditoria de desempeño permite medir el impacto social de la gestión pública y compara lo propuesto con lo alcanzado.</p>

---

de las funciones que realizan y solo así se simplificaría el proceso de medición de cumplimiento de metas.

La discrepancia de la respuesta brindadas por los participantes en esta pregunta, se encuentra en que las auditorias se realizan a un determinado hecho, es decir a un determinado periodo, y esta no contribuye a que en ese periodo que haya brindado una buen producción y entrega de los bienes y servicios que frece dicha entidad, considerando otros que si contribuye toda vez que periodos posteriores si se podría hacer que dicha entidad brinde de adecuada manera los productos o bienes.

La similitud que se presenta en esta parte es en razón de que al finalizar toda la auditoria si podría generar que la entidad haga una buena producción y que por ende realice una buena entrega de los bienes o servicios que ofrece, generando que las necesidades de la población se vean satisfechas. Además, coinciden en que no se podría conseguir lo ya mencionado dentro del proceso de una auditoria de desempeño.

Para poder lograr que se dé una buena producción y por ende una buena entrega de los bienes y/o servicio, que satisfagan las necesidades de la población, se ve proyectado al término de la auditoria, ya que esta llevaría a que la entidad pública tenga una buena organización además que ayudaría de esta cumpla con las cualidades que se le exige y de esta manera brindando un buen producto.

---

Tabla 8

*Sexta pregunta de la Entrevista*

---

**6. En su experiencia como Supervisor de Auditoria de Desempeño en la Contraloría General de la Republica ¿Considera que es importante la realización de Auditorías de Desempeño por parte de los Órganos de Control Institucional (OCI)? Motive su respuesta.**

---

**EX-SCGR-JAPD**

**JOCI-MI-MAMG**

**SCA-OCI-ECB**

**JCA-OCI-EAZ**

---



Consideraría que si es importante que al menos los auditores conozcan qué es una auditoría de desempeño y cuál es su objetivo; sin embargo, en la actualidad no existe ningún Órgano de Control Institucional al que le interese el desarrollo de estos servicios.

La respuesta a esta pregunta la puede obtener cualquier ciudadano que pida acceso a la información pública y pregunte por los informes de auditoría de desempeño. Es más, para hacer más fácil la búsqueda, si uno ingresa a la página de la CGR y se dirige al buscador de informes de control se dará cuenta de la paupérrima cantidad de informes de auditoría de desempeño que han sido publicados o emitidos desde el año 2016.

Al contar con experiencia como auditor en control interno, simultaneo y posterior puedo señalar que en un futuro cercano a ninguna rama del control gubernamental le interesará la auditoría de desempeño y es más no debería de existir si se logra la implementación de un control interno eficiente.

Considero importante la ejecución de una auditoría de desempeño en las entidades públicas puesto que los resultados obtenidos en dichas auditorías, permitiría a los gestores públicos evaluar los procesos de mayor relevancia en las entidades, de tal manera que estarían en la posibilidad de adoptar acciones de gestión que se encuentren respaldados bajo los principios de economía, eficiencia y eficacia.

Sin embargo, en la actualidad existen limitaciones en el sector público que no permiten desarrollar este tipo de servicios de control posterior, toda vez que, no se encuentran desarrolladas las condiciones para su aplicación y empleo, entre las cuales puedo definir las siguientes:

1. La inexistencia o débil implementación de los sistemas de control interno en el sector público.
2. Las entidades públicas deberían tener identificadas las actividades y procesos principales; así como que, estos deben estar vinculados a los objetivos y

Sí, es importante la realización de Auditorías de Desempeño por parte de los OCI, por cuanto en base a la determinación del problema y sus causas, hallazgo de auditoría se recomienda al gestor de la entidad adoptar acciones correctivas para mejorar el servicio de calidad con el objetivo de obtener resultado positivo que responda a la necesidad del usuario.

Como Supervisor, la etapa de planificación es la base del desarrollo de la auditoría de desempeño; ya que se requiere tener conocimiento del objetivo del programa público, identificar la materia y el problema a examinar; y la elaboración del programa de auditoría que sirve como guía para medir y obtener evidencias de determinación de eficacia, eficiencia, economía y calidad del servicio.

Es importante señalar que el artículo 6 de la Ley 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República establece que el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y **resultados de la gestión pública**, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado.

Por consiguiente, considero que es importante que los Órganos de Control ejecuten auditorías de desempeño en sus entidades, que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y economía que han logrado en el cumplimiento de las metas y objetivos.

- 
- competencias  
institucionales.
3. Los documentos de gestión deberían incluir la totalidad de funciones y responsabilidades de la totalidad de procesos y actividades de la entidad.
  4. Debería ser obligatorio el empleo de presupuesto por resultados en toda la administración pública.
  5. Los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control deberían contar con staff de profesionales acordes a las necesidades y objetivos de las auditorías de cumplimiento.

La discrepancia que presentan las respuestas de esta última pregunta, se encuentra en que uno de los participantes considera que la realización de este tipo de auditoria con el tiempo se tiene que dejar de hacer y más bien implementar que las entidades tengan un adecuado sistema de control interno que logré resaltar y poner en claro conocimiento las deficiencias que la misma presenta.

La similitud se encuentra que si están de acuerdo en que los Órganos de control Institucional (OCI), realicen este tipo de auditoria, toda vez que es importante que al menos los auditores conozcan que es y de que se trata este tipo de control, ayudando así a la realización de esta auditoría a mas entidades y de esta forma tomar conocimiento del grado de eficiencia, eficacia y economía que han logrado en el cumplimiento de las metas y objetivos.

Es importante que la Contraloría General de la República (CGR), de la labor de realizar auditorías de desempeño a los Órganos de control Institucional (OCI), toda vez que, de esta forma se estaría extendiendo la realización de la misma y de esta forma ver cómo va el cumplimiento de los objetivos y metas de las entidades que tiene el estado, generando así un buen desenvolvimiento de la gestión pública.

---

#### **IV. Discusión**

En la presente investigación en relación a la primera categoría, dimensiones de la auditoria de desempeño, se tiene que los participantes en razón a la primera interrogante de la entrevista realizada en esta investigación, es que algunos participantes consideran que no es necesario la realización de auditorías de desempeño, siempre que las Entidades Públicas tengan bien definido un buen sistema de control interno, esto debido a que les permitiría la realización de una adecuada identificación de brechas entre el servicio que presta y/o brinda y la forma en cómo es que debería ser brindado. Así mismo los otros participantes si creen que es necesaria la auditoria de desempeño, toda vez que este tipo de auditoria busca contribuir con la mejora continua de la gestión pública, considerando su impacto positivo en el bienestar del ciudadano, además de realizar una revisión sistemática a las operaciones que esta realiza.

En esta misma línea se observa que entre los participantes concuerdan que la realización de una auditoria de desempeño si ayudaría y/o lograría examinar, aspectos importante de una entidad Pública como: la eficacia, eficiencia, economía y calidad, en relación a la producción y entrega de un bien o servicio que brinda y satisface las necesidades de la población, toda vez que, la finalidad que tiene este tipo de auditoria está en valorar y determinar si las actividades ejecutadas, han sido realizadas dentro de los parámetros de las cualidades que debe presentar, reconociendo de esa forma el impacto social de la gestión pública.

Así mismo se tiene que, la realización de una auditoria de desempeño a una entidad pública es importante, en relación a la realidad que estamos viviendo, toda vez que este tipo de auditoria permite reconocer si la Entidad Pública cumple con las cualidades que debe presentar, las cuales son: Eficacia, eficiencia, economía y calidad, empero también es necesario aclarar que no sería necesaria esta auditoría, si las Entidades tendían bien establecido un sistema de control interno.

De igual manera se puede observar que, los participantes no concuerdan, en relación a que, la auditoria de desempeño si bien es una herramienta que permite tener una visión clara de las cualidades que presenta una entidad Pública, esta no está realizando ya que, la Contraloría General de la Republica y los Órganos de Control Institucional, no se encuentran en la capacidad operativa para la realización de este tipo de auditoria generado esta que la Contraloría General de la República en su estructura orgánica no cuente con

una unidad operativa que se encargue de desarrollar las auditorías de desempeño.

Además presentan, relación en que las auditorías de desempeño si ayuda a tener un claro conocimiento y punto de vista de las cualidades que presenta la entidad, mas no el cumplimiento de las cualidades que debe presentar una entidad pública, en razón a que estas auditorías cuestionan un hecho, empero consideran que si es importante su realización ya que después de esta si ayudaría a que se cumplan dichas cualidades; teniendo que en nuestra realidad estas no se realizan por descuido de las autoridades.

La realización de una auditoria de desempeño es importe para poder medir las cualidades que tiene una entidad, empero se tiene que tener en cuenta que esta auditoria está orientada a hechos ya realizados en un determinado periodo, empero aclarando que aun así esta puede ayudar a que las entidades cumplan con sus cualidades. Aun así este tipo de auditoria ya no se realiza.

En relación a la segunda categoría, Objetivos de la auditoria de desempeño, presenta que los participantes, están en desacuerdo, en razón que considera que no es necesaria la realización de una auditoria de desempeño, que logre identificar factores que afectan a la entidad, en relación a la entrega de bienes o servicios, toda vez que esta fue creada porque el control interno que debe tener toda entidad pública no está funcionando, siento que eso generó que se realicen una auditoria de desempeño

Por consiguiente los participantes concluyen que al no haber un buen sistema de control interno si se ve en la necesidad de la realización una auditoria, además que este si tiene dentro de sus objetivos el poder identificar los factores que están afectando a la entidad, que, en este caso en la producción y entrega de un bien o servicio, logrando esto a través de un análisis del proceso que tiene este control.

Este tipo de control interno si logra la identificación de los factores que están afectando a la producción y entrega de los productos y servicios que brinda dicha entidad, que siendo en razón ellos se realiza esta auditoría, como una forma de reconocer esos factores, dado que no existe y/o cuentan con un control interno en las entidades que evalué dicha problemática.

Así mismo se tiene que, si bien la auditoria es una buena herramienta que ayuda a la mejora en la producción y entrega de los servicios y bienes que brinda dicha entidad, no debería ser un instrumento, toda vez que la actividad por excelencia que se debería utilizar es siempre en control interno que debería realizar por su propia cuenta toda entidad, además que se debe entender que este tipo de auditoria están orientadas a conocer si los entes públicos cumplieron con sus objetivos, es decir que si se refiera a las recomendaciones que esta emite si podría mejorar el seguimiento y supervisión del procedimiento.

Teniendo que los participantes presentan relación en que este tipo de control si logra el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio que realizan las entidades Públicas, esto a través de las recomendaciones, no en la realización o en las etapas de la auditoria de desempeño, ya que solo eso se puede ver cuando la auditoria la emitió informe y en el seguimiento de sus recomendaciones es donde se evalúa dichos puntos mencionados.

La auditoría de desempeño si logra este objetivo que presenta, pero a través de sus recomendaciones, ya que es ahí donde se hace el seguimiento, advirtiéndole que no es en el proceso de la auditoria en el que se logra el seguimiento y supervisión del proceso de producción de los bienes y servicios que presta dicha entidad, sino en las recomendaciones de la misma.

En relación a la tercera categoría, se tiene que, las auditorias se realizan a un determinado hecho, es decir a un determinado periodo, y esta no contribuye a que en ese periodo que haya brindado una buena producción y entrega de los bienes y servicios que ofrece dicha entidad, considerando otros que si contribuye toda vez que periodos posteriores si se podría hacer que dicha entidad brinde de adecuada manera los productos o bienes.

En esta misma línea se observa en esta parte al finalizar toda la auditoria si podría generar que la entidad haga una buena producción y que por ende realice una buena entrega de los bienes o servicios que ofrece, generando que las necesidades de la población se vean satisfechas. Además, coinciden en que no se podría conseguir lo ya mencionado dentro del proceso de una auditoria de desempeño.

Así mismo, se observa que para poder lograr que se dé una buena producción y por ende una buena entrega de los bienes y/o servicio, que satisfagan las necesidades de la población, se ve proyectado al término de la auditoria, ya que esta llevaría a que la entidad pública tenga una buena organización además que ayudaría de esta cumpla con las cualidades que se le exige y de esta manera brindando un buen producto.

La realización de este tipo de auditoria con el tiempo se tiene que dejar de hacer y más bien implementar que las entidades tengan un adecuado sistema de control interno que logré resaltar y poner en claro conocimiento las deficiencias que la misma presenta, asimismo se tiene que los Órganos de control Institucional (OCI), realicen este tipo de auditoria, toda vez que es importante que al menos los auditores conozcan que es y de que se trata este tipo de control, ayudando así a la realización de esta auditoría a mas entidades y de esta forma tomar conocimiento del grado de eficiencia, eficacia y economía que han logrado en el cumplimiento de las metas y objetivos.

Es importante que la Contraloría General de la República (CGR), de la labor de realizar auditorías de desempeño a los Órganos de control Institucional (OCI), toda vez que, de esta forma se estaría extendiendo la realización de la misma y de esta forma ver cómo va el cumplimiento de los objetivos y metas de las entidades que tiene el estado, generando así un buen desenvolvimiento de la gestión pública.

## **V. Conclusiones**



Dado los resultados de la presente investigación, en base a las respuestas recopiladas de los participantes; jefes, Supervisores y auditores del Órgano de control Institucional del Ministerio del Interior y Contraloría General de la Republica, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. La investigación logró fundamentar que las auditorías de desempeño cumplen un rol importante como herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública, toda vez que este tipo de control posterior ayuda a que se tenga una visión clara del desempeño que tiene una entidad del estado, en relación a la producción y entrega de un bien o servicio.
2. La investigación logró analizar que las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD, no están cumpliendo su función, dado que al no realizar dicha auditoria no se están practicando los mecanismos que logren la identificación de los mismos, no logrando ver si estas acciones o mecanismos funcionan como se requiere.
3. La investigación logró analizar que los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD, no están cumpliendo su función, ya que al no practicarse no se tiene una visión clara de las deficiencias o eficiencias que esta presenta, además resaltando que es necesario un adecuado control interno dentro de la entidad Pública.
4. La investigación logró analizar, que el motivo principal de la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI), es en relación capacidad operativa que tienen los trabajadores de los ya mencionados OCI, dado que, estas personas tienen que ser capacitadas para dicha labor, además esta razón de la CGR, plantear la aplicación de dicha auditoria y la capacitación del personal para la aplicación de la misma.

## **VI. Recomendaciones**

Teniendo en cuenta las conclusiones de la presente investigación, se plantea las siguientes recomendaciones con el propósito de mejorar la Gestión Pública:

1. Se recomienda la realización de auditorías de desempeño a las entidades del estado, dado que su realización puede traer una visión clara del estado en el que se encuentra, además de evidenciar las eficiencias y deficiencias o vacíos que su normativa presenta.
2. Se recomienda evaluar la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD, toda vez que es necesario plantear más mecanismos que logren el alcance de las dimensiones que la misma menciona las cuales son: eficiencia, eficacia, calidad y economía; para que de esa forma lograr con el fin que la misma plantea.
3. Se recomienda la realización de más estudios acerca de este tema, pues actualmente se evidencia poca presencia de investigación relacionada con las Auditorias de Desempeño, así mismo ocupar otras categorías las cuales no fueron utilizadas en esta investigación.

## Referencias

- Arévalo, O. (2016). *La Auditoria de Desempeño para Evaluar las Actividades del Personal en el Periodo 2014 en la Dirección Regional de Salud Loreto* (Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco, Perú).
- Canel, M. J. (2018). In search of a framework to assess the intangible value of public management. Analysis of real cases of public value assessment. Universidad Complutense de Madrid. 70-87.
- Fernández, J. A. (1973) “*La auditoría administrativa*”. México: Editorial Diana.
- García, F. (2019). *La Auditoria de Desempeño y su relación con la evaluación de los Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Lalaquiz 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú).
- García, G; García, M y Monzón, E. (2017). *Las Auditorías de Desempeño y su rol en el fortalecimiento de la Gestión Pública: Evaluación de cuatro casos de estudio*. (Tesis de pregrado, Universidad del Pacífico, Lima, Perú).
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2019). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ciudad de Mexico, Mexico: McGRAW-HILL Interamericana Editores, S.A.de C.V.
- Mariño, M. (2015). *Auditoría Operativa a la ejecución del Plan de mejora de la universidad politécnica salesiana sede Guayaquil, periodo 2013-2015*. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador).
- Martínez, I. y Gómez, M. I. (2012). The logistics auditory to assess the level of inventory management in companies. Artículo original Logística. 3(26), 1-11.
- OLACEFS. (2017). Auditoría de Desempeño en la evaluación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Federación de México, 1-32.

- Palomino, L. y Vega, I. (2015). *Auditoria de Gestión al Área de Recursos Humanos de la empresa Icycon Peruana E.I.R.L de la ciudad de Huancavelica*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional del centro del Perú, Huancayo, Perú).
- Pont, J. (2016). Innovative models of management and public administration: Toward the emergency of new paradigms. *GAPP*, 16(8), 6-26.
- Resolución N° 382-2013-CG, que aprueba la Directiva N° 011-2013-CG/ADE denominada “Auditoria de desempeño”. Publicada por el Diario Oficial el Peruano el 18/10/2013.
- Resolución de Contraloría N° 158-1998-CG que aprueba El Manual de Auditoria Gubernamental (MAGU).
- Resolución de Contraloría N° 162-95-CG que aprueba las Normas de Auditoria Gubernamental.
- Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG que aprueba Las Normas Generales de Control Gubernamental. Publicado en el Diario Oficial el Peruano el 13 de mayo del 2014.
- Resolución de Contraloría N° 279-2000-CG que aprueba la Directiva N° 014-2000-CG/B150.
- Restrepo, M. A. (2018). *Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia*. *Innovar*, 28(70), 115-128. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v28n70/0121-5051-inno-28-70-115.pdf>
- Puerres, I. (2018). *Auditoría Operacional*. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Colombia).
- Sánchez, J. y Calderón, V. (2012). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría*. *Pensamiento & Gestión*, (32), 54-82. Recuperado de

<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a04.pdf>

Silveira, R. (2018). A new classification for the results of the performance audit follows up. *Revista de Administração Pública*, 53(1), 1-23. Recuperado de

[http://www.scielo.br/pdf/rap/v53n1/en\\_1982-3134-rap-53-01-23.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rap/v53n1/en_1982-3134-rap-53-01-23.pdf)

Stamateas, B. (2011). *Quiero un cambio, Principios para alcanzar tu máximo potencial* (2a ed). Argentina: Ediciones B. Argentina S.A.

Ureta, H. (2005). *Calidad total*. Lima, Perú: Editorial Mercurio.

Villardefrancos, A. M. y Rivera, Z. (2006). *La auditoría como proceso de control: concepto y tipología*. *Sistema de Información Científica*. 37(2-3), 53-59.

## **Anexos**

## Anexo n.º 1 Tabla de Categorización

TABLA DE CATEGORIZACIÓN					
“La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”					
Problema	Objetivo	Método	Concepto	Categorías	Sub Categorías
<b>Problema General:</b> ¿Cumplen las auditorías de desempeño el rol de herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública?	<b>Objetivo General:</b> Fundamentar si las auditorías de desempeño cumplen el rol de herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública.	La presente investigación usó el método Inductivo, toda vez que ésta se desarrolla iniciando desde la problemática a la teoría, en ese mismo sentido asimismo, Hernández y Mendoza (2019), menciona que, este método emplea el raciocinio para adquirir resultados que tiene como inicio hechos que particularmente son aceptados como válido, llegando así a conclusiones que se aplicaran de manera general. Es decir parte de una investigación individual de los hechos, concluyendo de manera global, solicitando ser estas normas o principios de una teoría. (p. 397).	Las dimensiones de desempeño son actitudes que estudiándolas de forma particular o conjunta, permiten tener un enfoque claro sobre el desempeño en la elaboración y trasmisión de un bien público.	1. Dimensiones de la auditoría de desempeño	1.1. Eficacia 1.2. Eficiencia 1.3. Economía 1.4. Calidad
<b>Problema Específico 1:</b> ¿Las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas dentro de la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función?	<b>Objetivo Específico 1:</b> Determinar si las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función.		Son los propósitos a los que se quiere llegar, es decir las ideales actividades que debe seguir una entidad pública para su adecuado funcionamiento.	2. Objetivos de la auditoría de desempeño	2.1. Identificar factores que dañan a las entidades públicas 2.2. Establecer si el monitoreo es el adecuado 2.3. Establecer el cumplimiento de las dimensiones.
<b>Problema Específico 2:</b> ¿Los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas dentro de la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función?	<b>Objetivo Específico 2:</b> Determinar si los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función.		Los procesos vinculados a esta auditoría, ayudan a la elaboración y cumplimiento adecuado de una auditoría de desempeño.	3. Procesos vinculados de la auditoría de desempeño	3.1. Planeamiento 3.2. Servicios de auditoría de desempeño 3.3. Seguimiento a la implementación de las recomendaciones
<b>Problema Específico 3:</b> ¿A qué se debe la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI)?	<b>Objetivo Específico 3:</b> Determinar los motivos de la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI).				



## **Anexo n.º 2 Instrumento**

### **“LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”**

#### **ENTREVISTA**

**Buenos días /tardes:**

Tengo a bien comunicarle que la presente entrevista se está realizando con la finalidad de recopilar datos referentes al tema: “La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”, las respuestas que se obtengan de la presente entrevista serán debidamente procesadas, con el fin de contribuir a la investigación que se está realizando.

Quiero manifestarle las gracias por colaborar con esta investigación al responder las preguntas que se plantean a continuación:

1. Para el desarrollo de las actividades que realiza una Entidad Pública ¿Cree Usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio? Motive su respuesta.
2. En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: “la eficacia, eficiencia, economía y calidad”, respecto a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que una Auditoría de Desempeño, descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, es una herramienta que ayuda a alcanzar las cualidades ya mencionadas? Motive su respuesta.
3. ¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño que permita identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? Si la respuesta es NO ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores? Sustente su respuesta.
4. ¿Cree Usted que a través de la realización de una Auditoría de Desempeño se puede lograr el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio que realizan las entidades Públicas? Si la respuesta es NO, ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores?, Sustente su respuesta.
5. ¿Cree Usted que la realización de Auditorías de Desempeño, en las entidades públicas, contribuyen a brindar un buen producto o servicio en relación a las necesidades de la población y en consecuencia mejora el nivel de la gestión pública?, Motive su respuesta.
6. En su experiencia como Jefe de Comisión Auditora ¿Considera que es importante la realización de Auditorías de Desempeño por parte de los Órganos de Control Institucional (OCI)? Motive su respuesta.

### Anexo n.º 3 Validación de entrevista



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:  
Janet Olga Mejía Morales

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la Escuela de Derecho de la Universidad Cesar Vallejo, en la sede San Juan de Lurigancho, promoción 2019, requerimos validar el instrumento con los cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar la presente investigación.

El título de nuestro proyecto de investigación es: **“La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar el instrumento en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de la especialidad.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Tabla de Categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Bautista Herrera, Mayra A.  
DNI: 75711360



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LAS CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

Nº	CATEGORÍA / ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD				SUGERENCIAS
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA			
1	CATEGORÍA 1: DIMENSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO  Para el desarrollo de las actividades que realiza una Entidad Pública ¿Cree Usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio? Motive su respuesta.				f							y
2	En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: “la eficacia, eficiencia, economía y calidad”, respecto a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que una Auditoría de Desempeño, descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, es una herramienta que ayuda a alcanzar las cualidades ya mencionadas? Motive su respuesta.				x							p
CATEGORÍA 2: OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO												
3	¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño que permita identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? Si la respuesta es NO, ¿que otras actividades ayudarían a identificar estos factores? Sustente su respuesta.				y							y





**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señor:  
José Carlos Romero Rodríguez

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la Escuela de Derecho de la Universidad Cesar Vallejo, en la sede San Juan de Lurigancho, promoción 2019, requerimos validar el instrumento con los cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar la presente investigación.

El título de nuestro proyecto de investigación es: **“La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar el instrumento en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de la especialidad.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Tabla de Categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Bautista Herrera, Mayra A.  
DNI: 75711360





CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LAS CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

N°	CATEGORÍA / ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	
1	CATEGORÍA 1: DIMENSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO  En relación a la producción y entrega de un bien o servicio, ¿Cree Usted que, para el control y el buen desarrollo de una Entidad Pública es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la misma?				✓						✓
2	¿Cree Usted que las dimensiones de la Auditoría de Desempeño (eficacia, eficiencia, economía y calidad) descritas en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, en relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública se ve limitada por la falta de realización de la misma?				✓				✓		✓
CATEGORÍA 2: OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO											
3	¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño para lograr identificar factores que causan un daño a la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una entidad pública? ¿sustente su respuesta? ¿Si la respuesta es NO que otro factor ayudaría a identificar la misma?				✓				✓		✓





CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Tito Sierra Contreras

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la Escuela de Derecho de la Universidad Cesar Vallejo, en la sede San Juan de Lurigancho, promoción 2019, requerimos validar el instrumento con los cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar la presente investigación.

El título de nuestro proyecto de investigación es: **“La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar el instrumento en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de la especialidad.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Tabla de Categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Bautista Herrera, Mayra A.

DNI: 75711360





CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LAS CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

N°	CATEGORÍA / ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA		
CATEGORÍA 1: DIMENSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO											
1	En relación a la producción y entrega de un bien o servicio, ¿Cree Usted que, para el control y el buen desarrollo de una Entidad Pública es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la misma?			X			X			X	
2	¿Cree Usted que las dimensiones de la Auditoría de Desempeño (eficacia, eficiencia, economía y calidad) descritas en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, en relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública se ve limitada por la falta de realización de la misma?									X	
CATEGORÍA 2: OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO											
3	¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño para lograr identificar factores que causan un daño a la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una entidad pública? ¿sustente su respuesta? ¿Si la respuesta es NO que otro factor ayudaría a identificar la misma?						X			X	





CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:  
Anny Amely Sanchez Lino

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la Escuela de Derecho de la Universidad Cesar Vallejo, en la sede San Juan de Lurigancho, promoción 2019, requerimos validar el instrumento con los cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar la presente investigación.

El título de nuestro proyecto de investigación es: **“La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar el instrumento en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de la especialidad.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Tabla de Categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Bautista Herrera, Mayra A.  
DNI: 75711360



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LAS CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

N°	CATEGORÍA / ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	
1	CATEGORÍA 1: DIMENSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO										
	En relación a la producción y entrega de un bien o servicio, ¿Cree Usted que, para el control y el buen desarrollo de una Entidad Pública es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la misma?			X						X	
2	¿Cree Usted que las dimensiones de la Auditoría de Desempeño (eficacia, eficiencia, economía y calidad) descritas en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD										
	“Auditoría de Desempeño”, en relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública se ve limitada por la falta de realización de la misma?			X						X	
3	CATEGORÍA 2: OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO										
	¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño para lograr identificar factores que causan un daño a la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una entidad pública? ¿sustente su respuesta? ¿Si la respuesta es NO que otro factor ayudaría a identificar la misma?										

4







CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:  
Carlo Rafael Mejía Morales

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la Escuela de Derecho de la Universidad Cesar Vallejo, en la sede San Juan de Lurigancho, promoción 2019, requerimos validar el instrumento con los cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar la presente investigación.

El título de nuestro proyecto de investigación es: **“La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar el instrumento en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de la especialidad.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Tabla de Categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Bautista Herrera, Mayra A.  
DNI: 75711360



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LAS CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

N°	CATEGORÍA / ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA		
1	CATEGORÍA 1: DIMENSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO										
	En relación al control de una Entidad Pública que motive su desarrollo, ¿Cree Usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio?, Motive su respuesta.										X
2	CATEGORÍA 1: DIMENSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO										
	En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: “la eficacia, eficiencia, economía y calidad”, en relación a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que se ve limitada por la falta de realización de una Auditoría de Desempeño descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño” ?, motive su respuesta.										X
3	CATEGORÍA 2: OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO										
	¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño para lograr identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? ¿Si la respuesta es NO, que otras actividades ayudarían a identificar estos factores?, Sustente su respuesta.										X

[illegible]

### CATEGORÍA 3: PROCESOS VINCULADOS A LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

[illegible][illegible]

  
 CARLOS RAFAEL  
 MEJÍA MORALES  
 DNI 41823061





CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Jefferson Williams Guerra Campos.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la Escuela de Derecho de la Universidad Cesar Vallejo, en la sede San Juan de Lurigancho, promoción 2019, requerimos validar el instrumento con los cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar la presente investigación.

El título de nuestro proyecto de investigación es: **“La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar el instrumento en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de la especialidad.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las categorías y subcategorías.
- Tabla de Categorización.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Bautista Herrera, Mayra A.

DNI: 75711360



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LAS CATEGORÍAS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

N°	CATEGORÍA / ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS	
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA			
1	CATEGORÍA 1: DIMENSIONES DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO  Para el desarrollo de las actividades que realiza una Entidad Pública ¿Cree Usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio? Motive su respuesta.				X						X	
2	En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: “la eficacia, eficiencia, economía y calidad”, respecto a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que una Auditoría de Desempeño, descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, es una herramienta que ayuda a alcanzar las cualidades ya mencionadas? Motive su respuesta.				X						X	
	CATEGORÍA 2: OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO											
3	¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño que permita identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? Si la respuesta es NO, ¿que otras actividades ayudarían a identificar estos factores? Sustente su respuesta.				X						X	

*Handwritten signature*



## Anexo n.º 4 Entrevistas

Entrevista Recibidos x



**Mayra Bautista Herrera** <mayra.ale.bautista18@gmail.com>  
para jeaudiazmedina1989 ▾

jue., 3 oct. 18:26 ☆ ↶ ⋮

Buenas tardes:

Tengo a bien comunicarle que la presente entrevista se está realizando con la finalidad de recopilar datos referentes al tema: "La auditoria de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública", las respuestas que se obtengan de la presente entrevista serán debidamente procesadas, con el fin de contribuir a la investigación que se está realizando.

Quiero manifestarle las gracias por colaborar con esta investigación.



f

## **“LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”**

### **ENTREVISTA**

#### **Buenos días /tardes:**

Tengo a bien comunicarle que la presente entrevista se está realizando con la finalidad de recopilar datos referentes al tema: “La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”, las respuestas que se obtengan de la presente entrevista serán debidamente procesadas, con el fin de contribuir a la investigación que se está realizando.

Quiero manifestarle las gracias por colaborar con esta investigación al responder las preguntas que se plantean a continuación:

- 1. Para el desarrollo de las actividades que realiza una Entidad Pública ¿Cree Usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio? Motive su respuesta.**

En verdad si bien es cierto que existe la Auditoría de Desempeño y es una herramienta que ayuda mucho para medir cuatro factores en una Entidad, su origen se debe a que existe un pésimo control interno. Esto significa que la auditoría de desempeño no existiría si la Entidad tuviese bien definido un sistema de control interno que le permita realizar una adecuada identificación de brechas entre el servicio que brinda y la forma en cómo es que debería ser brindado.

No existiría control posterior o de desempeño si existiera un adecuado control interno en las Entidades; sin embargo, eso no lo dicen los funcionarios públicos o el Contralor General de la República y esto es porque si existiera control interno no tendría razón de ser la existencia de la Contraloría General de la República.

- 2. En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: “la eficacia, eficiencia, economía y calidad”, respecto a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que una Auditoría de Desempeño, descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, es una herramienta que ayuda a alcanzar las cualidades ya mencionadas? Motive su respuesta.**

La verdad es que la Contraloría General de la República y los Órganos de Control Institucional no se encuentran en la capacidad operativa y profesional para poder desarrollar este tipo de auditorías. La razón por la que se deja de lado este tipo de auditorías es simple, en la actualidad la corrupción ha hecho que la auditoría pierda de vista si es que se cumplieron los objetivos y se centra únicamente en identificar a los responsables. Esto ha generado que la Contraloría General de la República en su estructura orgánica no tenga una unidad operativa que se encargue de desarrollar las auditorías de desempeño.

Existe la mentira de que esta función fue reasignada a cada unidad orgánica y se encuentra implícita en sus funciones; sin embargo, si uno pide por acceso a la información la relación de informes de auditoría de desempeño que se han emitido durante el año es muy probable que la respuesta no llegue ni a veinte informes a nivel nacional.



## **“LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”**

3. **¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño que permita identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? Si la respuesta es NO ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores? Sustente su respuesta.**

No, como expuse en la primera respuesta la auditoría de desempeño solo fue creada porque el control interno que debe aplicar la propia Entidad a sus procesos no funciona con lo que no puede identificar sus propias brechas y con ello afecta la prestación de un servicio.

La falsa idea que se tiene es que mientras más mecanismos de control existan, se podrá medir con mayor facilidad la eficacia, eficiencia, calidad y economía de una Entidad; sin embargo, eso no es cierto porque mientras más mecanismos existan solamente se hace más difícil una función que es controlar un proceso interno.

4. **¿Cree Usted que a través de la realización de una Auditoría de Desempeño se puede lograr el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio que realizan las entidades Públicas? Si la respuesta es NO, ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores?, Sustente su respuesta.**

No, la actividad por excelencia es y será siempre el control interno pero para que este tenga éxito se requiere si o si que el funcionario conozca bien las funciones que le han sido asignadas, que entienda la coyuntura en la que está prestando sus servicios y sobretodo que conozca la población para la que trabaja.

No obstante, en la actualidad esto es prácticamente en Perú y por el contrario la realidad hace que en vez de fijar la atención del auditor en el servicio se fije en el funcionario y en lo que este hizo mal y si es que trato de defraudar algún interés nacional.

5. **¿Cree Usted que la realización de Auditorías de Desempeño, en las entidades públicas, contribuyen a brindar un buen producto o servicio en relación a las necesidades de la población y en consecuencia mejora el nivel de la gestión pública?, Motive su respuesta.**

La verdad es que la población no tiene ni idea de qué es una auditoría de desempeño, no tiene ni idea de quienes la pueden realizar por lo que viven en una ignorancia grande respecto a este tipo de auditoría; lo que la población piensa es que la mejor forma de mejorar la gestión pública es castigar al funcionario creyendo que con eso se solucionaría el problema; no obstante, la realidad es otra y demuestra que mientras no existan correctivos a un proceso siempre se obtendrán los mismos resultados ya sea con intención o negligencia de cualquier funcionario público.

Lo que yo creo es que se debería agotar los esfuerzos con la finalidad de implementar un buen sistema de control interno que ayude a que los funcionarios tomen verdadero conocimiento de las

## **“LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”**

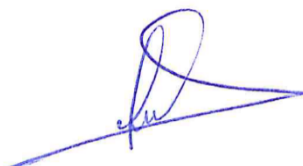
funciones que realizan y solo así se simplificaría el proceso de medición de cumplimiento de metas.

- 6. En su experiencia como Supervisor de Auditoria de Desempeño en la Contraloría General de la Republica ¿Considera que es importante la realización de Auditorías de Desempeño por parte de los Órganos de Control Institucional (OCI)? Motive su respuesta.**

Consideraría que si es importante que al menos los auditores conozcan qué es una auditoría de desempeño y cuál es su objetivo; sin embargo, en la actualidad no existe ningún Órgano de Control Institucional al que le interese el desarrollo de estos servicios.

La respuesta a esta pregunta la puede obtener cualquier ciudadano que pida acceso a la información pública y pregunte por los informes de auditoría de desempeño. Es más, para hacer más fácil la búsqueda, si uno ingresa a la página de la CGR y se dirige al buscador de informes de control se dará cuenta de la paupérrima cantidad de informes de auditoría de desempeño que han sido publicados o emitidos desde el año 2016.

Al contar con experiencia como auditor en control interno, simultaneo y posterior puedo señalar que en un futuro cercano a ninguna rama del control gubernamental le interesará la auditoría de desempeño y es más no debería de existir si se logra la implementación de un control interno eficiente.





**CARTA N° 019-2019/CP DER./UCV SJL**

Señor:

**MARCO ANTONIO MILLA GARCÍA**

**Jefe del Órgano de Control Institucional del Ministerio del Interior**

**Presente.-**

De mi especial consideración:

Es grato saludarlo(a) cordialmente en nombre de la Universidad César Vallejo – Campus Lima Este y, a la vez, presentar a el/la estudiante **MAYRA ALEXANDRA BAUTISTA HERRERA**, identificado(a) con DNI N° **75711360**, código universitario N° **6500032122** de la Carrera Profesional de Derecho del **XII** Ciclo; quienes se encuentran desarrollando su trabajo de Investigación titulado: ***“La Auditoría de Desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública”***

En ese sentido, solicito a su digno despacho otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro(a) estudiante, para realizarle una entrevista y/o encuesta.

Consideramos que este estudio impactará positivamente en su institución y en la sociedad; y, permitirá que el/la estudiante realice su trabajo de investigación dada la importancia del tema a tratar.

Agradeciéndoles por la atención a la presente, aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta consideración y estima, y vuestro apoyo al Departamento de Investigación de esta casa de estudios.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,



**Dra. Gladys Consuelo Esperanza Landaure Gonzales**  
Coordinadora Académica de la C.P. de Derecho  
UCV – Campus San Juan de Lurigancho

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)





## **“LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”**

### **ENTREVISTA**

#### **Buenos días /tardes:**

Tengo a bien comunicarle que la presente entrevista se está realizando con la finalidad de recopilar datos referentes al tema: “La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”, las respuestas que se obtengan de la presente entrevista serán debidamente procesadas, con el fin de contribuir a la investigación que se está realizando.

Quiero manifestarle las gracias por colaborar con esta investigación al responder las preguntas que se plantean a continuación:

1. Para el desarrollo de las actividades que realiza una Entidad Pública ¿Cree usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio? Motive su respuesta.

Es una herramienta importante pero no constituye la principal puesto que previamente debería tomarse en consideración otras actividades previas.

2. En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: “la eficacia, eficiencia, economía y calidad”, respecto a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que una Auditoría de Desempeño, descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, es una herramienta que ayuda a alcanzar las cualidades ya mencionadas? Motive su respuesta.

Es una herramienta importante cuyos resultados podrían influir a la mejora en la actuación de los funcionarios y servidores públicos, siempre que existan las condiciones para su adecuado empleo, tales como la implementación del sistema de control interno, el establecimientos de los procesos claves y apoyo en la entidad, competencia de equipos multiprofesionales que aporten en dichos servicios de control y empleo de mecanismos de presupuesto por resultados.

3. ¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño que permita identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? Si la respuesta es NO ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores? Sustente su respuesta.

Considero que las auditorías de cumplimiento permitirían identificar aquellos factores que afectan la producción y entrega de un bien en las entidades públicas; sin embargo, no resulta necesario ejecutar este tipo de auditoría para identificar estos factores, puesto que, existen otras actividades que podrían identificar estas oportunidades de mejora tales como la implementación de mecanismos de control interno, identificación y mapeo de procesos claves dentro de las entidades públicas y el empleo de presupuesto por resultados.

## **“LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”**

4. ¿Cree Usted que a través de la realización de una Auditoría de Desempeño se puede lograr el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio que realizan las entidades Públicas? Si la respuesta es NO, ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores?, Sustente su respuesta.

Resultaría factible lograr la evaluación de los procesos internos de una entidad, sin embargo, actualmente no resulta aplicable emplear este tipo de herramienta, siendo una alternativa, entre otras, la evaluación del sistema de control interno implementado, cuyos principales beneficios serían:

1. Resguardar los recursos y bienes de las entidades, ante la existencia de posibles hechos irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
  2. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información que se administra en las entidades.
  3. Promover que los funcionarios y servidores de las entidades cumplan con rendir cuentas por los fondos y bienes públicos que administra.
  4. Promover y optimizar, la eficiencia, eficacia, ética, transparencia y economía de las operaciones de la entidad, y la calidad de los servicios públicos que presta.
  5. Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
  6. Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales
5. ¿Cree Usted que la realización de Auditorías de Desempeño, en las entidades públicas, contribuyen a brindar un buen producto o servicio en relación a las necesidades de la población y en consecuencia mejora el nivel de la gestión pública?, Motive su respuesta.

En teoría, la auditoría de cumplimiento sí contribuiría con la entidad pública en brindar un buen producto o servicio en beneficio a la población, puesto que impulsaría a la implementación de acciones de mejora de los procesos que coadyuven ha dicho fin.

6. En su experiencia como Jefe del Órgano de Control Institucional ¿Considera que es importante la realización de Auditorías de Desempeño por parte de los Órganos de Control Institucional (OCI)? Motive su respuesta.

Considero importante la ejecución de una auditoría de desempeño en las entidades públicas puesto que los resultados obtenidos en dichas auditorías, permitiría a los gestores públicos evaluar los procesos de mayor relevancia en las entidades, de tal manera que estarían en la posibilidad de adoptar acciones de gestión que se encuentren respaldados bajo los principios de economía<sup>1</sup>, eficiencia<sup>2</sup> y eficacia<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> El principio de economía significa minimizar los costos de los recursos. Los recursos utilizados deben estar disponibles a su debido tiempo, en cantidad y calidad apropiadas y al mejor precio.

<sup>2</sup> El principio de eficiencia significa obtener el máximo de los recursos disponibles. Se refiere a la relación entre recursos utilizados y productos entregados, en términos de cantidad, calidad y oportunidad.

<sup>3</sup> El principio de eficacia se refiere a cumplir los objetivos planteados y lograr los resultados previstos.

## **“LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”**

Sin embargo, en la actualidad existen limitaciones en el sector público que no permiten desarrollar este tipo de servicios de control posterior, toda vez que, no se encuentran desarrolladas las condiciones para su aplicación y empleo, entre las cuales puedo definir las siguientes:

1. La inexistencia o débil implementación de los sistemas de control interno en el sector público.
2. Las entidades públicas deberían tener identificadas las actividades y procesos principales; así como que, estos deben estar vinculados a los objetivos y competencias institucionales.
3. Los documentos de gestión deberían incluir la totalidad de funciones y responsabilidades de la totalidad de procesos y actividades de la entidad.
4. Debería ser obligatorio el empleo de presupuesto por resultados en toda la administración pública.
5. Los órganos conformantes del Sistema Nacional de Control deberían contar con staff de profesionales acordes a las necesidades y objetivos de las auditorías de cumplimiento.



**CARTA N° 018-2019/CP DER./UCV SJL**

Señor:

**EDGAR CORDERO BAUTISTA**

**Supervisor de Auditoria del Órgano de Control Institucional del Ministerio del Interior**

**Presente.-**

De mi especial consideración:

Es grato saludarlo(a) cordialmente en nombre de la Universidad César Vallejo – Campus Lima Este y, a la vez, presentar a el/la estudiante **MAYRA ALEXANDRA BAUTISTA HERRERA**, identificado(a) con DNI N° **75711360**, código universitario N° **6500032122** de la Carrera Profesional de Derecho del **XII** Ciclo; quienes se encuentran desarrollando su trabajo de Investigación titulado: ***“La Auditoría de Desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública”***

En ese sentido, solicito a su digno despacho otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro(a) estudiante, para realizarle una entrevista y/o encuesta.

Consideramos que este estudio impactará positivamente en su institución y en la sociedad; y, permitirá que el/la estudiante realice su trabajo de investigación dada la importancia del tema a tratar.

Agradeciéndoles por la atención a la presente, aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta consideración y estima, y vuestro apoyo al Departamento de Investigación de esta casa de estudios.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,



**Dra. Gladys Consuelo Esperanza Landaure Gonzales**  
Coordinadora Académica de la C.P. de Derecho  
UCV – Campus San Juan de Lurigancho

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)





Mayra Bautista Herrera &lt;mayra.ale.bautista18@gmail.com&gt;

**Entrevista**

1 mensaje

**Mayra Bautista Herrera** <mayra.ale.bautista18@gmail.com>

30 de septiembre de 2019, 14:33

Para: edgar\_cordero\_1968@hotmail.com


**Buenos días:**

Tengo a bien comunicarle que la presente entrevista se está realizando con la finalidad de recopilar datos referentes al tema: "La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública", las respuestas que se obtengan de la presente entrevista serán debidamente procesadas, con el fin de contribuir a la investigación que se está realizando.

Quiero manifestarle las gracias por colaborar con esta investigación.

**PROTOCOLO DE EVALUACION.docx**

21K

  
Edgar Cordero Bautista  
10041725



## ENTREVISTA

Buenos días /tardes:

Tengo a bien comunicarle que la presente entrevista se está realizando con la finalidad de recopilar datos referentes al tema: "La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública", las respuestas que se obtengan de la presente entrevista serán debidamente procesadas, con el fin de contribuir a la investigación que se está realizando.

Quiero manifestarle las gracias por colaborar con esta investigación al responder las preguntas que se plantean a continuación:

1. **Para el desarrollo de las actividades que realiza una Entidad Pública ¿Cree Usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio?, Motive su respuesta.**

Sí, es necesario, por cuanto la Auditoría de Desempeño busca contribuir con la mejora continua de la gestión pública, considerando su impacto positivo en el bienestar del ciudadano; asimismo, para efectuar una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora, con el fin de poder medir los resultados de la gestión y efectuar el análisis bajo las dimensiones establecidas.

2. **En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: "la eficacia, eficiencia, economía y calidad", respecto a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que una Auditoría de Desempeño, descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD "Auditoría de Desempeño", ¿es una herramienta que ayuda a alcanzar las cualidades ya mencionadas?, motive su respuesta.**

Sí, es una herramienta importante que ayuda alcanzar las cualidades de eficacia, eficiencia, economía y calidad, siendo importante para medir el logro de objetivo del programa o política pública comparado con los resultados de la entidad, el cual significa que sirve como auto examinación para la entidad auditada con respecto al alcance del objetivo social.

3. **¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoría de Desempeño que permita identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? ¿Si la respuesta es NO, que otras actividades ayudarían a identificar estos factores?, Sustente su respuesta.**

Sí, es necesario, para poder identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio, a través del análisis del proceso del servicio y control interno de la entidad, identificando actividades y áreas críticas, comparando los resultados de la gestión con el objetivo del programa o política pública, la misma que utiliza una metodología principal que es la investigación teórica, ya que es fundamental comprender la importancia, procesos y etapas de la auditoría de desempeño.



"LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA"

4. ¿Cree Usted que a través de la realización de una Auditoría de Desempeño se puede lograr el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio que realizan las entidades Públicas? ¿Si la respuesta es NO, que otras actividades ayudarían a identificar estos factores?, Sustente su respuesta.

Sí, se puede lograr el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio, por cuanto después de la emisión del informe resultante donde se brindan las recomendaciones para mejorar las áreas y procesos críticos del servicio brindado por la entidad pública auditada, se realiza un seguimiento de la implementación de estas recomendaciones, el cual es insumo para la elaboración del plan de acción diseñado por el gestor, la supervisión o monitoreo llevadas a cabo en forma permanente y/o puntual asegura el seguimiento de las medidas correctivas adoptadas por la organización, hasta obtener la eficiencia y eficacia de la misma.

5. ¿Cree Usted que la realización de Auditorías de Desempeño en las entidades públicas, contribuyen a brindar un buen producto o servicio en relación a las necesidades de la población y en consecuencia mejorando la gestión pública?, Motive su respuesta.

Sí, brindan un buen producto o servicio de acuerdo a las necesidades a la población, por cuanto la Auditoría de Desempeño, busca mejorar la atención brindada a los usuarios mediante la evaluación de la eficacia, eficiencia, economía y calidad con respecto a la gestión de los recursos, analizando el resultado de la gestión y comparando el objetivo planteado en el programa o política pública, el cual a través de la evaluación del sistema de control de la entidad se detecta las acciones o procesos que afecten el logro del objetivo de entidad.

6. En su experiencia como Supervisor de Comisión Auditora ¿Considera que es importante la realización de Auditorías de Desempeño por parte de los Órganos de Control Institucional (OCI)?, Motive su respuesta.

Sí, es importante la realización de Auditorías de Desempeño por parte de los OCI, por cuanto en base a la determinación del problema y sus causas, hallazgo de auditoría se recomienda al gestor de la entidad adoptar acciones correctivas para mejorar el servicio de calidad con el objetivo de obtener resultado positivo que responda a la necesidad del usuario.

Como Supervisor, la etapa de planificación es la base del desarrollo de la auditoría de desempeño; ya que se requiere tener conocimiento del objetivo del programa público, identificar la materia y el problema a examinar; y la elaboración del programa de auditoría que sirve como guía para medir y obtener evidencias de determinación de eficacia, eficiencia, economía y calidad del servicio.

  
Francisco Conzaco Bautista  
10041725





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

San Juan de Lurigancho, 27 de setiembre de 2019

**CARTA N° 020-2019/CP DER./UCV SJL**

Señor:

**Enrique Astete Zamalloa**

**Jefe de Auditoría del Órgano de Control Institucional del Ministerio del Interior**

**Presente.-**

De mi especial consideración:

Es grato saludarlo(a) cordialmente en nombre de la Universidad César Vallejo – Campus Lima Este y, a la vez, presentar a el/la estudiante **MAYRA ALEXANDRA BAUTISTA HERRERA**, identificado(a) con DNI N° **75711360**, código universitario N° **6500032122** de la Carrera Profesional de Derecho del **XII** Ciclo; quienes se encuentran desarrollando su trabajo de Investigación titulado: ***“La Auditoría de Desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública”***

En ese sentido, solicito a su digno despacho otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro(a) estudiante, para realizarle una entrevista y/o encuesta.

Consideramos que este estudio impactará positivamente en su institución y en la sociedad; y, permitirá que el/la estudiante realice su trabajo de investigación dada la importancia del tema a tratar.

Agradeciéndoles por la atención a la presente, aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta consideración y estima, y vuestro apoyo al Departamento de Investigación de esta casa de estudios.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,



*G. Landaure*

**Dra. Gladys Consuelo Esperanza Landaure Gonzales**  
Coordinadora Académica de la C.P. de Derecho  
UCV – Campus San Juan de Lurigancho

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)



## Entrevista Recibidos x



**Mayra Bautista Herrera** <mayra.ale.bautista18@gmail.com>

2 oct. 2019 10:14



para enriqueasteteza ▾

Tengo a bien comunicarle que la presente entrevista se está realizando con la finalidad de recopilar datos referentes al tema: "La auditoria de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública", las respuestas que se obtengan de la presente entrevista serán debidamente procesadas, con el fin de contribuir a la investigación que se está realizando.

Quiero manifestarle las gracias por colaborar con esta investigación.

EL INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES SOCIALES Y POLÍTICAS  
INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES SOCIALES Y POLÍTICAS

PROT...

El presente documento es un instrumento de recolección de datos que se utiliza para la recolección de información sobre el tema de la auditoria de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública.

El presente documento es un instrumento de recolección de datos que se utiliza para la recolección de información sobre el tema de la auditoria de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública.

El presente documento es un instrumento de recolección de datos que se utiliza para la recolección de información sobre el tema de la auditoria de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública.

El presente documento es un instrumento de recolección de datos que se utiliza para la recolección de información sobre el tema de la auditoria de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública.

W PROTOCOLO DE EV...

## **“LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”**

### **ENTREVISTA**

#### **Buenos días /tardes:**

Tengo a bien comunicarle que la presente entrevista se está realizando con la finalidad de recopilar datos referentes al tema: “La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública”, las respuestas que se obtengan de la presente entrevista serán debidamente procesadas, con el fin de contribuir a la investigación que se está realizando.

Quiero manifestarle las gracias por colaborar con esta investigación al responder las preguntas que se plantean a continuación:

1. Para el desarrollo de las actividades que realiza una Entidad Pública ¿Cree Usted que, es necesario la realización de una Auditoría de Desempeño, que examine la eficacia, eficiencia, economía y calidad en la producción y entrega de un bien o servicio? Motive su respuesta.

Si, teniendo en cuenta que la realización de una auditoria de desempeño es una revisión sistemática, de las operaciones, programas y proyectos a cargo de una organización, con la finalidad de valorar y determinar si las labores realizadas, se han ejecutado en términos de economía, eficiencia y eficacia, permitiendo medir el impacto social de la gestión pública y compara lo propuesto con lo alcanzado.

2. En relación a las cualidades que debe presentar una Entidad Pública como: “la eficacia, eficiencia, economía y calidad”, respecto a la producción y entrega de un bien o servicio ¿Cree Usted que una Auditoria de Desempeño, descrita en la Directiva n.º 008-2016-CG/GPROD “Auditoría de Desempeño”, ¿es una herramienta que ayuda a alcanzar las cualidades ya mencionadas? Motive su respuesta.

Es una herramienta, para poder determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía que la entidad ha logrado alcanzar en el logro de sus metas y objetivos, por ende, permite a la entidad, conocer cuáles son aquellas áreas o actividades que no permiten la producción y entrega de un bien y/o servicio no se realice en términos de eficiencia, eficacia y economía.

3. ¿Cree Usted que es necesaria la realización de una Auditoria de Desempeño que permita identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública? Si la respuesta es NO ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores? Sustente su respuesta.

Considero que justamente ese es el objetivo fundamental de una auditoría de desempeño y tal como lo señalo en la respuesta 2, la auditoria de desempeño permite identificar factores que afectan la producción y entrega de un bien o servicio que brinda una Entidad Pública.



## “LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO COMO UNA HERRAMIENTA ÚTIL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA”

4. ¿Cree Usted que a través de la realización de una Auditoría de Desempeño se puede lograr el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso de producción y entrega del bien o servicio que realizan las entidades Públicas? Si la respuesta es NO, ¿qué otras actividades ayudarían a identificar estos factores?, Sustente su respuesta.

Débenos entender que la auditoría al desempeño consiste en la revisión de los procesos de las **actividades realizadas** para conocer si los entes públicos cumplieron con sus objetivos, metas y atribuciones de acuerdo a las normas y lineamientos que los rigen; por consiguiente las actividades de seguimiento, supervisión y evaluación, son netamente actividades que se desarrollan dentro del proceso de producción, actividades que serán valoradas cuando se desarrolle la auditoría de desempeño, por lo tanto si la pregunta va en el sentido que con las recomendaciones que se emitan el trabajo de la auditoría, se podrá mejorar el seguimiento, supervisión y evaluación del proceso productivo de un bien o servicio.


5. ¿Cree Usted que la realización de Auditorías de Desempeño, en las entidades públicas, contribuyen a brindar un buen producto o servicio en relación a las necesidades de la población y en consecuencia mejora el nivel de la gestión pública?, Motive su respuesta.

Si, toda vez que la auditoría de desempeño permite medir el impacto social de la gestión pública y compara lo propuesto con lo alcanzado.

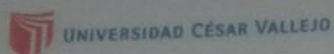
6. En su experiencia como Jefe de Comisión Auditora ¿Considera que es importante la realización de Auditorías de Desempeño por parte de los Órganos de Control Institucional (OCI)? Motive su respuesta.

Es importante señalar que el artículo 6 de la Ley 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República establece que el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y **resultados de la gestión pública**, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado.

Por consiguiente, considero que es importante que los Órganos de Control ejecuten auditorías de desempeño en sus entidades, que permitan medir el grado de eficiencia, eficacia y economía que han logrado en el cumplimiento de las metas y objetivos.



## Anexo n.º 5 Acta de sustentación final - Proyecto de investigación



DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

### JORNADA DE INVESTIGACIÓN N° 2 ACTA DE SUSTENTACIÓN

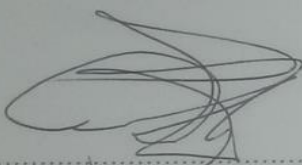
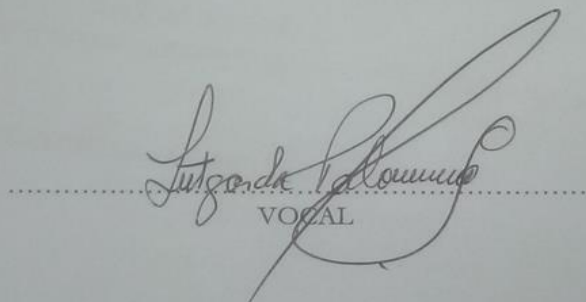
El Jurado encargado de evaluar el Trabajo De Investigación, PRESENTADO EN LA MODALIDAD  
DE: Proyecto de Tesis

Por el autor(a):  
Bautista Herrera, Mayra Alexandra.

Cuyo Título es: La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de  
la gestión pública.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole  
el calificativo de: 18 (número) Excelente (letras).

Lima 01 de Julio del 2019.

  
PRESIDENTE  
SECRETARIO  
VOCAL

NOTA: En el caso de que haya nuevas observaciones en el informe, el estudiante debe levantar las  
observaciones para dar el pase a Resolución.



## Anexo n.º 6 Acta de sustentación primera jornada - Tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

### JORNADA DE INVESTIGACIÓN N° 1 ACTA DE SUSTENTACIÓN

El Docente encargado de evaluar el trabajo de investigación, PRESENTADO EN LA MODALIDAD DE: Desarrollo de Tesis

Por el autor(a):

Bautista Herrera, Mayra Alexandra.

Cuyo Título es: La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública.

Facultad: Derecho


Escuela: Derecho


Reunido en la fecha con el estudiante acordó darle el calificativo de: .....\*

Lima 21 de octubre de 2019

Se recomienda levantar las siguientes observaciones:

- 1. No existe evidencia evolutiva o p  
con el
- 2. El autor por la técnica  
completa las citas al inicio  
no al medio.

  
Docente asesor

 \*HABILITADO (Pase a la segunda fase) o INHABILITADO

## Anexo n.º 7 Artículo Científico



### **La auditoría de desempeño como una herramienta útil para el fortalecimiento de la gestión pública**

(Performance auditing as a useful tool for strengthening public management)

Mayra Alexandra Bautista Herrera  
*Universidad Cesar Vallejo*

#### **Resumen**

El presente trabajo de investigación, está relacionado a las auditorías de desempeño, siendo esta una prueba de eficacia, eficiencia, economía y calidad de los procesos que presenta una entidad del estado en relación a la producción y entrega de un bien o servicio, teniendo la problemática, en la falta de aplicación de la misma, dado que, siendo un mecanismo de importancia, no está siendo utilizado; el objetivo general de esta investigación: Fundamentar si las auditorías de desempeño cumplen el rol de herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública. Y los Objetivos Específicos: Analizar si las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función, Analizar si los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función y Analizar los motivos de la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI).

*Palabras Clave:* Dimensiones, Objetivos Y Aplicación.

#### **Abstract**

This research work is related to performance audits, this being a test of effectiveness, efficiency, economy and quality of the processes that a state entity presents in relation to the production and delivery of a good or service, having the problematic, in the lack of application of the same, since, being an important mechanism, it is not being used; The general objective of this research: To substantiate whether performance audits fulfill the role of a useful tool for strengthening Public Management. And the Specific Objectives: Analyze whether the dimensions of the Performance Audit described in Directive n ° 008-2016-CG-GPROD fulfill their function, Analyze whether the objectives of the Performance Audit described in Directive n ° 008-2016- CG-GPROD fulfill its function and analyze the reasons for the lack of application of performance audits by the Comptroller General of the Republic (CGR) and Institutional Control Bodies (OCI).

Keywords: Dimensions, Objectives and Application.

#### **1. Introducción**

El presente trabajo concentró su investigación en las auditorías de desempeño y su utilidad para el fortalecimiento de la gestión pública, siendo que este tipo de auditoría analiza los mecanismos que emplea cada institución del estado o las entidades públicas, para conseguir una calidad en la producción y entrega de los bienes o servicios que

realizan dichas entidades con la finalidad de tener resultados que beneficien al ciudadano, y ayuden a la mejora de la misma.

Encontrándose está aún en evolución, desde un modelo burocrático tradicional hacia un modelo de gestión pública que está orientado a obtener resultados positivos, cuyo eje se encuentra en las acciones realizadas con dirección hacia el ciudadano, teniendo en cuenta que este tipo de auditoría está direccionado a problemas, lo cual implica determinar aquellas áreas que necesitan mejora dentro de la gestión pública, para poder de esta manera reconocer y analizar sus principales motivos desde las distintas dimensiones, teniendo como fin de formular recomendaciones que permitan la toma de acciones de mejora correspondiente.

Siendo necesario mencionar que las auditorías de desempeño no están orientadas a la identificación de responsabilidad administrativa funcional, civil o penal, empero, si la comisión auditora considera que se advierten hechos que merecen ser evaluados, estos deberán comunicar a la unidad orgánica competente de la Contraloría General de la República.

Es así que las auditorías de desempeño es un examen a la eficacia, eficiencia, economía y transparencia de los procedimientos, razón por el cual se ha transformado en un importante instrumento que aporta los mecanismos que necesita toda Entidad pública para perfeccionar el uso de los recursos públicos y lograr sus metas y objetivos. Entonces dada su importancia surge la interrogante de si la Directiva N° 008-2016-CG/GROD denominada “Auditoría de desempeño” y el “Manual de Auditoría de Desempeño”, tiene todos los mecanismos necesarios para poder efectuar una adecuada auditoría de desempeño que brinde resultados que pueda contribuir adecuadamente a la mejora del uso de recursos y de esta forma poder fortalecer la Gestión Pública en el Perú.

Los Objetivos del Trabajo de Investigación: Objetivo General: Fundamentar si las auditorías de desempeño cumplen el rol de herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública. Y los Objetivos Específicos: Analizar si las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función, Analizar si los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD cumplen su función y Analizar los motivos de la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI).

Restrepo. (2018), en su artículo científico titulado “Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia”, en la revista Innovar, en el volumen 5, numeral 37, indicó que las auditorías gubernamentales tienen un enfoque integral y de suma importancia en la administración pública, toda vez que permite medir y evaluar la gestión o actividad que realiza una determinada entidad pública, ejecutando está a través del manejo de sistemas de control que buscan determinar con claridad el administración y uso de los recursos públicos, verificando que estos sean los adecuados, que permitan el buen desarrollo de dicha entidad y de esa forma contribuir con la mejora de la gestión pública.

Silveira. (2018), en el artículo “Auditoría operacional: una nueva clasificación para los resultados de sus monitoreos”, en la revista RAP, volumen 8, número 5, describió que la

denominación de este tipo de auditoría cambia según el país que utilizan dado distintas formas de nombrarla, tal como en España se conoce a este tipo como la auditoría operacional, ya sea por las diferencias culturales y jurídicas o necesidades que presenta cada gobierno, teniendo realidades distintas, utilizan diferentes métodos para emplearla, empero la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, ha logrado uniformizar las definiciones y objetivo de este tipo de auditoría, dándole un enfoque general, es decir uno global.

Pont. (2016), en su artículo “Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas”, en la revista GAPP, volumen 16, número 18, indicó que el control y evaluación que se realizan para tomar conocimiento del desempeño de las entidades proviene de la administración pública, por tanto estas deben tomar en consideración implementar medidas específicas y necesarias para poder ordenar y potenciar las técnicas de gobierno de forma adecuada, satisfaciendo de esta manera de forma eficaz demandas de la ciudadanía.

Martínez y Gómez. (2012), en el artículo “Auditoría logística para evaluar el nivel de gestión de inventarios en empresas”, un artículo original de Logística, dijo que el poder tener una medida verdadera y exacta del desempeño de las entidades, a través de indicadores que facilitan dicha tarea, solo ayuda a identificar problemas reales, siendo necesario e importante poder identificar la raíz de estos problemas, para de esta manera tomar decisiones adecuadas relacionadas a solucionar dicho conflicto, precisando que así mismo es importante reconocer que este tipo de auditoría ayuda a que las entidades puedan reconocer sus fortalezas y debilidades.

Canel. (2018), en su artículo “En busca de un marco para medir el valor intangible de la gestión pública. Análisis de casos prácticos de evaluación del <<valor público>>”, de la universidad Complutense de Madrid, volumen 70-87, mencionó que uno de los principales retos que atraviesa este tipo de auditoría para poder emplear la evaluación de desempeño que se requiere, tiene mucho que ver con las áreas que necesitan dicha auditoría, ya que en esta se va evaluar la organización y dinámica de trabajo que tiene el personal, resaltando así la importancia de identificar dicho departamento, antes de la aplicación de la misma, reconociendo el rubro y el objetivo de la misma.

Villardefrancos y Rivera. (2006). Menciona en su artículo “La auditoría como proceso de control: concepto y tipología”, en la revista del Sistema de Información Científica, volumen 37, número 2-3, menciona que la auditoría interna o también conocida como operativa, teniendo la denominación en este país (Perú) como la de desempeño, viene siendo un importante instrumento que aporta de forma esencial en la administración, toda vez que brinda el apoyo necesario para que los departamentos formen organizaciones, que generen beneficios a los mismos, fomentando que las oficinas especializadas en estas labores cumplan sus objetivos.

Sánchez. (2012). En el artículo “Diseño del Proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría”, dijo que una de las principales y esenciales claves que realizan las organizaciones para poder reconocer de manera verídica y concreta su éxito, es la manera en la que aprovechan el trabajo de su personal, siendo este un recurso fuertemente valioso, debido que es la parte operativa de la entidad, fuente que genera el cumplimiento de sus objetivos, es decir es la parte responsable de que la entidad genere buena producción en su rubro.



Palomino y Vega. (2015), en la tesis titulada “Auditoria de Gestión al área de Recursos Humanos de la empresa ICYCON Peruana E.I.R.L de la ciudad de Huancavelica” para optar el Título Profesional de Contador Público, teniendo como objetivo general Determinar de qué forma la auditoria de gestión en la oficina de recursos humanos contribuye a lograr mejorar en el desempeño de sus trabajadores, indicó que la auditoria de gestión mide y cuantifica las mejoras alcanzadas por dicha empresa, consecuentemente a través la Auditoría de Gestión se consigue evidenciar la eficacia con el cumplimiento de producción o servicio y realizar comparaciones, entre el plan y los ciclos anteriores para establecer progresos o retrocesos.

García, García y Monzón. (2017), explicó que las auditorías de desempeño cuentan con características que la diferencian de las otras auditorías comunes. Toda vez que estas auditorías, al contrario de una auditoría de cumplimiento, no adoptan patrones relativamente fijos, ya que las auditorías de desempeño, cuentan con variedad y complejidad de los problemas, teniendo así la facultad en la elección de los sujetos, los objetos de la auditoría, los métodos de trabajo, además de que brinda recomendaciones. Las auditorías de desempeño utilizan una extensa elección de sistemáticas de evaluación e investigación, en diferentes campos del conocimiento. (p. 24)

## **2. Método**

### ***Escenario de estudio***

El escenario de estudio de la presente investigación, son la Contraloría General de la República (CGR) y el Órgano de Control Institucional (OCI) del Ministerio del interior (MININTER), puesto que son las entidades competentes para realizar este tipo de auditoria.

Mertens (2015), Citado por Hernández et al (2019), sostiene que en la investigación cualitativa normalmente se debe empezar por reconocer un ambiente adecuado, para luego identificar grupos y por ultimo a los individuos. (p. 429)

### ***Participantes***

Para la realización de este trabajo de investigación, se tomó en consideración el perfil, el cargo y la experiencia de los participantes, siempre que tengan características similares en relación a la problemática descrita,

### ***Técnicas e instrumento de recolección de datos***

#### ***Técnica***

La técnica empleada en la indagación cualitativa son las actividades que realiza el investigador para reunir información, es decir que solo el investigador sabe et al, 2019, p. 443), con base en la misma este trabajo de investigación utilizó la técnica del parafraseo, en modo virtual, es decir, primero se realizó la búsqueda de artículos científicos, tesis, revistas y libros virtuales en PDF, efectuando el

subrayado en la misma aplicación, para luego copiarlo a un Word para finalmente realizar la técnica del parafraseo.

### ***Instrumento***

El instrumento que se presentará será la entrevista cualitativa, toda vez que es privada y manejable, siendo esta una reunión para dialogar e intercambiar información entre el participante y el entrevistador, además que a través de estas se consigue la coherencia conjunta de significados respecto a un tema, en esta misma línea la entrevista utilizada será del tipo semiestructurado, siendo esta una guía de preguntas, de tal modo que el entrevistador puede integrar preguntas que ayuden aclarar definiciones y a obtener más información. (Hernández et al, 2019, p. 449)

Así mismo, es preciso mencionar la estructura de una entrevista, la cual consta de la planeación, consiste de contactar al entrevistado, preparar una guía de entrevista, aprenderse la guía, pensar que herramientas se pueden usar al momento de la misma, y llevar un acta de consentimiento, es decir que esta etapa se prepara todo lo necesario para realizar una entrevista; el siguiente paso es, inicio, en este paso se toma en cuenta las acciones que presentas para realizar la misma, como apagar tu celular, presentar el tema de tu entrevista, pedir consentimiento para poder grabar o tomar nota, otra etapa de la estructura muy importante es durante la entrevista, ya que en esta es donde debe fluir la entrevista para que recolectar la información necesaria; así mismo el siguiente paso es después de la entrevista en la cual se procesa la información, realizando resúmenes, revisando tus notas, etc., y en la última etapa se debe preguntar al participante si quiere agregar algo. (Hernández et al, 2019, p. 452)

Aquí tiene que detallar las implementaciones realizadas para realizar su investigación. Detalle explícitamente el método que usted siguió para obtener los datos, los materiales, instrumentos y equipos que pudiera haber utilizado. También puede utilizar subtítulos. Ejemplo a continuación.

### **3. Resultados y discusión**

En la presente investigación en relación a la primera categoría, dimensiones de la auditoria de desempeño, se tiene que los participantes en razón a la primera interrogante de la entrevista realizada en esta investigación, es que algunos participantes consideran que no es necesario la realización de auditorías de desempeño, siempre que las Entidades Públicas tengan bien definido un buen sistema de control interno, esto debido a que les permitiría la realización de una adecuada identificación de brechas entre el servicio que presta y/o brinda y la forma en cómo es que debería ser brindado. Así mismo los otros participantes si creen que es necesaria la auditoria de desempeño, toda vez que este tipo de auditoria busca contribuir con la mejora continua de la gestión pública, considerando su impacto positivo en el bienestar del ciudadano, además de realizar una revisión sistemática a las operaciones que esta realiza.

En esta misma línea se observa que entre los participantes concuerdan que la realización de una auditoria de desempeño si ayudaría y/o lograría examinar, aspectos importante de una entidad Pública como: la eficacia, eficiencia, economía y calidad, en relación a la

producción y entrega de un bien o servicio que brinda y satisface las necesidades de la población, toda vez que, la finalidad que tiene este tipo de auditoria está en valorar y determinar si las actividades ejecutadas, han sido realizadas dentro de los parámetros de las cualidades que debe presentar, reconociendo de esa forma el impacto social de la gestión pública.

Así mismo se tiene que, la realización de una auditoria de desempeño a una entidad pública es importante, en relación a la realidad que estamos viviendo, toda vez que este tipo de auditoria permite reconocer si la Entidad Pública cumple con las cualidades que debe presentar, las cuales son: Eficacia, eficiencia, economía y calidad, empero también es necesario aclarar que no sería necesaria esta auditoría, si las Entidades tendían bien establecido un sistema de control interno.

De igual manera se puede observar que, los participantes no concuerdan, en relación a que, la auditoria de desempeño si bien es una herramienta que permite tener una visión clara de las cualidades que presenta una entidad Pública, esta no está realizando ya que, la Contraloría General de la Republica y los Órganos de Control Institucional, no se encuentran en la capacidad operativa para la realización de este tipo de auditoria generado esta que la Contraloría General de la República en su estructura orgánica no cuenta con una unidad operativa que se encargue de desarrollar las auditorías de desempeño.

#### **4. Conclusiones**

Dado los resultados de la presente investigación, en base a las respuestas recopiladas de los participantes; Jefes, Supervisores y auditores del Órgano de control Institucional del Ministerio del Interior y Contraloría General de la Republica, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. La investigación logró fundamentar que las auditorías de desempeño cumplen un rol importante como herramienta útil para el fortalecimiento de la Gestión Pública, toda vez que este tipo de control posterior ayuda a que se tenga una visión clara del desempeño que tiene una entidad del estado, en relación a la producción y entrega de un bien o servicio.
2. La investigación logró analizar que las dimensiones de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD, no están cumpliendo su función, dado que al no realizar dicha auditoria no se están practicando los mecanismos que logren la identificación de los mismos, no logrando ver si estas acciones o mecanismos funcionan como se requiere.
3. La investigación logró analizar que los objetivos de la Auditoría de desempeño descritas en la Directiva n° 008-2016-CG-GPROD, no están cumpliendo su función, ya que al no practicarse no se tiene una visión clara de las deficiencias o eficiencias que esta presenta, además resaltando que es necesario un adecuado control interno dentro de la entidad Pública.
4. La investigación logró analizar, que el motivo principal de la falta de aplicación de las Auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República (CGR) y de los Órganos de Control Institucional (OCI), es en relación capacidad operativa que tienen los trabajadores de los ya mencionados OCI, dado que, estas

personas tienen que ser capacitadas para dicha labor, además esta razón de la CGR, plantear la aplicación de dicha auditoría y la capacitación del personal para la aplicación de la misma.

## Referencias

- Restrepo, M. A. (2018). Calidad de los hallazgos de auditoría. Análisis de caso de las contralorías territoriales de Colombia. *Innovar*, 28(70), 115-128. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v28n70/0121-5051-inno-28-70-115.pdf>
- Silveira, R. (2018). A new classification for the results of the performance audit follows up. *Revista de Administração Pública*, 53(1), 1-23. Recuperado de [http://www.scielo.br/pdf/rap/v53n1/en\\_1982-3134-rap-53-01-23.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rap/v53n1/en_1982-3134-rap-53-01-23.pdf)
- Pont, J. (2016). Innovative models of management and public administration: Toward the emergency of new paradigms. *GAPP*, 16(8), 6-26.
- Martínez, I. y Gómez, M. I. (2012). The logistics auditory to assess the level of inventory management in companies. Artículo original *Logística*. 3(26), 1-11.
- Canel, M. J. (2018). In search of a framework to assess the intangible value of public management. Analysis of real cases of public value assessment. Universidad Complutense de Madrid. 70-87.
- Villardefrancos, A. M. y Rivera, Z. (2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Sistema de Información Científica*. 37(2-3), 53-59.
- Sánchez, J. y Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & Gestión*, (32), 54-82. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a04.pdf>
- Palomino, L. y Vega, I. (2015). Auditoría de Gestión al Área de Recursos Humanos de la empresa Icycon Peruana E.I.R.L de la ciudad de Huancavelica. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional del centro del Perú, Huancayo, Perú).
- García, G; García, M y Monzón, E. (2017). Las Auditorías de Desempeño y su rol en el fortalecimiento de la Gestión Pública: Evaluación de cuatro casos de estudio. (Tesis de pregrado, Universidad del Pacífico, Lima, Perú).